

(a cura di)
Giuliana Gemelli

POLITICHE SCIENTIFICHE
E STRATEGIE D'IMPRESA:
LE CULTURE OLIVETTIANE
ED I LORO CONTESTI



Fondazione Adriano Olivetti

Politiche scientifiche
e strategie d'impresa:
le culture olivettiane
ed i loro contesti

a cura di
Giuliana Gemelli



© 2005 Fondazione Adriano Olivetti
Il testo può essere liberamente riprodotto
purché si citi la presente edizione.

INDICE

Prefazione	7
<i>Giuliana Gemelli</i> Riforme istituzionali, sviluppo economico e scienze sociali: un confronto Italia-Francia (1950-1970)	15
<i>Carlo Olmo</i> Progettualità e urbanistica nella Ricostruzione	35
<i>Paolo Scrivano</i> Lo scambio inter-atlantico ed i suoi attori: il rapporto tra Stati Uniti e Italia in architettura e urbanistica e il ruolo di Adriano Olivetti	47
<i>Alberto Pedrazzini</i> Aspetti locali della vicenda post bellica bolognese: dall'emergenza alla ricerca della costruzione di una città per l'uomo	79
<i>Paola Di Biagi</i> Quartieri e città nell'Italia degli anni Cinquanta. Il piano INA Casa 1949-1963	115
<i>Simone Misiani</i> La scuola di Portici e la politica del mestiere. Una proposta interpretativa	131

Rosanna Scatamacchia

Un laboratorio per la Ricostruzione:
il Servizio Studi della Banca d'Italia

165

Marco Di Giovanni

Ufficiali «comandanti» o tecnocrati?

La formazione dei quadri della
Marina militare italiana nel secondo dopoguerra.
Tradizioni culturali, scienza e management
nell'età della guerra tecnologica.

Appunti e ipotesi per la ricerca

215

Giuliana Gemelli e Flaminio Squazzoni

Informatica ed elettronica negli anni Sessanta.

Il ruolo di Roberto Olivetti attraverso
l'Archivio Storico della Società Olivetti

257

Deborah Bolognesi

Le origini del Cepas: dalla «Scuola di Guido Calogero»
al «gruppo di Angela Zucconi»

309

La lungimiranza cartesiana è inutile se non vi si aggiunge una saggezza che riguardi non più lo spirito puro, ma il composto di anima e corpo.

Simone Weill, *Primi scritti filosofici*.

Le iniziative culturali che hanno caratterizzato il centenario della nascita di Adriano Olivetti si sono, inevitabilmente, concentrate sul personaggio, col rischio di uno scollamento tra il suo ruolo e la storia della società italiana (ed europea), rispetto alla quale, peraltro, la vicenda olivettiana non ha riguardato esclusivamente Adriano, ma si è dipanata, per almeno tre generazioni, innanzitutto attraverso l'impresa fondata dal padre Camillo ed ereditata dal figlio di Adriano, Roberto, ma anche attraverso il delinearsi di una visione olistica del ruolo dell'imprenditore che è irriducibile alla componente aziendale ed in cui i valori economici sono strettamente intrecciati a quelli spirituali, all'estetica, all'impegno civico. Comprendere questa vicenda nella sua densità e nel suo ineludibile significato storico è un obiettivo da raggiungere, valorizzando il grande patrimonio – in larga misura inesplorato – degli Archivi della Società di Ivrea e le molteplici connessioni alle fonti documentarie e della memoria collettiva ed individuale, a cui esso rinvia. È un compito che non può essere demandato a singoli studiosi ma che va realizzato in équipe. È un compito che non può e non

deve risolversi in ulteriori occasioni di celebrazioni, magari facendo scorrere nella rassegna dei santini l'immagine di Roberto (di cui, appunto, corre quest'anno il ventennale della morte) dopo avere glorificato quella di Adriano. Nessuno dei due aspirò ad essere un personaggio. Entrambi in modo diverso furono uomini dedicati, «missionari» di una volontà di innovazione, la cui concreta determinazione era affidata alla realizzazione di una matrice ideale. Tale matrice è stata erroneamente assimilata ad una sorta di utopia industrialista, mentre, al contrario, essa è stata, in forme diverse, come si addice a chi cerca di realizzare il regno di Proteo¹, dominandone gli eccessi proliferanti senza azzerarne il dinamismo e la creatività, un radicamento dell'agire imprenditoriale nello sforzo di fare avanzare l'umanità in senso materiale e spirituale, in un corpo a corpo con le forze in campo, con la complessità dei «contesti».

Il Quaderno della Fondazione Adriano Olivetti è un primo, per molti versi provvisorio, cantiere di ricerca in cui si è cercato di delineare le rifrazioni di questa complessità, puntando lo sguardo sui «contesti» e sulle modalità di relazione della progettualità olivettiana rispetto ad essi, in vari ambiti di riferimento, dall'urbanistica alle relazioni industriali, dalle politiche sociali alle riforme istituzionali, dagli investimenti economici alla pianificazione, dall'imprenditorialità culturale alla formazione delle élites.

Il Quaderno raccoglie i contributi degli studiosi italiani che hanno partecipato ad un convegno italo-francese organizzato dal Dipartimento di Discipline storiche dell'Università di Bologna in collaborazione con l'École Française de Rome e con la Fondazione Adriano Olivetti, i cui atti sono stati interamente pubblicati in italiano e in francese nei *Mélanges* dell'École Française de Rome del 2003. Il convegno ha affrontato in modo

¹ S. Weil, *Primi scritti filosofici*, Marietti, Genova 1998.

comparato il tema delle Politiche scientifiche e delle strategie d'impresa nella Ricostruzione. I contributi degli studiosi che vi hanno partecipato, hanno fatto emergere problematiche che hanno indotto a riconfigurare la periodizzazione classica della Ricostruzione, focalizzando l'attenzione nel medio-lungo periodo, sugli aspetti della ricostruzione istituzionale nei suoi intrecci con la ricostruzione industriale e civile e al tempo stesso hanno messo in luce l'impossibilità di siglare con la parola «fine» la progettualità olivettiana dopo la morte di Adriano. Per tali motivi, oltre che per ragioni di complementarietà storiografica, connessa alla necessità di completare le documentate ricerche di Giuseppe Rao sull'elettronica nell'età di Adriano con l'analisi delle vicende dell'elettronica e dell'informatica nel periodo successivo alla sua scomparsa, la maggior parte dei saggi si è focalizzata sul passaggio tra gli anni Cinquanta e gli anni Sessanta, puntando lo sguardo sulle ombre lunghe che annunciano la sinistra stagione degli anni Settanta. Citando e rovesciando un verso famoso di T.S. Eliot potremmo dire che la vicenda olivettiana non si è risolta in «a long wimper», ma piuttosto in un concertato «bang», cioè in un evento densamente costruito ed orchestrato da attori economici ed istituzionali ben individuati. Esso ha portato alla normalizzazione di un processo di innovazione imprenditoriale (e non solo industriale) che mal si adattava alla configurazione dei contesti. Il plurale è d'obbligo perché non si tratta solo del contesto nazionale ma di quello internazionale, incapace di sovvertire le regole della divisione internazionale del lavoro che destinava ai paesi satellite le nicchie industriali e ai paesi posizionati nel cuore del sistema capitalistico le strategie della grande innovazione. Mi sembra importante mettere in parallelo due vicende che risultano particolarmente chiarificanti rispetto alla riproduzione della matrice dell'innovazione imprenditoriale che era stata di Adriano e che in seguito fu di Roberto: nessuna innovazione tecnologica ed organizzativa ha valore e radicamento se non è

accompagnata dal dispiegarsi di energie spirituali – culturali, antropologiche, conoscitive, responsabilmente orientate e riflessivamente sviluppate. Ma questa condizione necessaria non è sufficiente se i contesti agiscono come vincoli ed ostacoli. Intorno alla metà degli anni Sessanta il Presidente del MIT, James Killian, avviò una rivoluzione organizzativa basata sul potenziamento delle scienze umane, sia dal punto di vista della ricerca, sia dal punto di vista delle strategie formative come necessario complemento alla rivoluzione tecnologica dell'informatica, col sostegno delle grandi fondazioni private americane, del governo, delle imprese. È noto l'impatto che questa scelta strategica nella formazione delle élites e nel rafforzamento della matrice istituzionale in grado di integrare università, laboratori di ricerca e imprese ebbe sull'affermazione internazionale del mercato statunitense dell'elettronica e dell'informatica. È forse meno noto – come dimostra il libro di Alfred D. Chandler² sull'epopea dell'elettronica – che seppure con esiti diametralmente opposti dal punto di vista del sistema d'impresa e dello sviluppo dei mercati, la coesistenza del mondo delle macchine e dei loro sofisticati apparati con una schiera di filosofi, di letterati, di esperti di logica, di semantica e di teoria dei linguaggi, era già un dato di fatto nella Divisione Elettronica dell'Olivetti dalla fine degli anni Cinquanta, dunque sostanzialmente in anticipo rispetto agli stessi americani. È sorprendente che nonostante il sostanziale rigetto del progetto industriale olivettiano da parte dei contesti industriali politici e socio-culturali nazionali, la matrice imprenditoriale e la capacità di visione in esso contenuta non si sia affatto dissolta, al contrario: dalla seconda metà degli anni Settanta Roberto Olivetti ebbe modo di esprimere in diverse occasioni la piena consapevolezza che i decen-

² A.D. Jr. Chandler, *Dimensione e diversificazione*. Le dinamiche del capitalismo industriale, il Mulino, Bologna 1994.

ni successivi sarebbero stati dominati dalla comunicazione elettronica, quando nessuno ancora neppure immaginava gli effetti trasformativi delle tecnologie di Internet.

I saggi raccolti in questo volume presentano una geografia volutamente variegata delle «isole senza arcipelago» che nei vari ambiti, economico, istituzionale, progettuale, caratterizzano il processo di isolamento e di infeudamento dell'innovazione nel nostro paese e dei contesti che agirono da fattori frenanti o addirittura risolutivi rispetto al delinarsi e consolidarsi di processi di internalizzazione delle dinamiche dell'innovazione e di trasformazione delle medesime in matrici culturali e cognitive in grado di produrre un sistema di reazioni a catena dello stimolo innovativo. È questo il caso della Divisione Elettronica della Società Olivetti, per lo meno dal punto di vista della crescita sistemica di questo settore non come ambito residuale ma come cuore competitivo delle politiche d'impresa nel nostro paese. È questo anche l'esito evolutivo di esperimenti di intreccio tra cultura economica e *decision-making*, sia in ambito strettamente economico, sia nell'ambito delle politiche di programmazione allo sviluppo e alle riforme istituzionali che sono al centro dei saggi di Carlo Olmo, Paola Di Biagi e Alberto Pedrazzini per l'urbanistica, di Simone Misiani, Rosanna Scatamacchia e Deborah Bolognesi, per le scienze economiche, sociali e la progettualità delle riforme, sia nell'analisi delle dinamiche evolutive ed involutive delle grandi imprese di Stato, come emerge dal saggio di Ferruccio Ricciardi e persino nel contesto militare, come illustrato da Marco Di Giovanni.

Credo sia venuto il momento di lavorare anche in una prospettiva opposta a quella da cui hanno preso avvio i saggi raccolti nel Quaderno: è, cioè, venuto il momento di far emergere, oltre ai vincoli prodotti dai contesti storici, la forza propulsiva delle visioni generatrici in grado di produrre matrici di innovazione, caratterizzate non solo dalla replicabilità verticale dei modelli ma dalla internalizzazione orizzontale dei linguaggi e

delle culture che anticipano ed accompagnano i processi di trasformazione materiale, sul piano delle tecnologie, ed economica, sul piano della competitività dei mercati.

Occorre interrogarsi su quali esperienze, imprenditoriali oggi, oltre il proliferare stereotipato delle normative e dei codici etici delle imprese, si caratterizzano per un *modus operandi* in cui la visione trasformatrice ed i suoi linguaggi guidano ed orientano piuttosto che adeguarsi e adattarsi a posteriori all'innovazione tecnologica, dando vita ad un modello di imprenditorialità che genera ricchezza condivisa sul territorio; una ricchezza che non è mera redistribuzione o individualistica valorizzazione delle *capabilites*, ma crescita del potenziale delle persone attraverso l'arte maieutica del catturare le variegate forme della nostra civiltà proteica senza ridurle ad un modello unico, ma al contrario valorizzando la loro molteplice coesistenza come veicolo di crescita solidale delle comunità e dei gruppi.

Solo attraverso uno sguardo selettivamente e criticamente rivolto a queste esperienze che, rubando una bella immagine ad Erwin Panofski³, presuppongono la stessa capacità di visione degli scalpellini medievali in grado di costruire cattedrali «anticipandone» il disegno, nella consapevolezza che il privilegio di attingerne la materialità e la pienezza del messaggio spirituale in esse contenuto, sarebbe spettato alle generazioni successive, sarà possibile rovesciare in positivo il percorso ricostruito in queste pagine sul versante negativo dei vincoli, facendo emergere le forze generative che la visione dei grandi imprenditori di idee ha potuto generare nel lungo periodo. Si è trattato di un lascito nascosto o in larga misura sommerso ma tuttavia incorporato inconsapevolmente dalla nostra società.

³ E. Panofski, *Architettura gotica e filosofia scolastica*, Liguori, Napoli 1986.

Non possiamo dimenticare – ha scritto Elias – che ogni società... possiede in un dato momento uno slancio che la spinge oltre la sua condizione attuale, una dinamica propria che può essere bloccata, ma che anche in quel caso costituisce un elemento intrinseco della sua struttura⁴.

⁴ N. Elias, *Utopie scientifiche e utopie letterarie per il futuro*, in «Intersezioni», a. IV, 1, aprile 1984, p. 5.

RIFORME ISTITUZIONALI, SVILUPPO ECONOMICO E
SCIENZE SOCIALI: UN CONFRONTO ITALIA-FRANCIA
(1950-1970)

Credo che uno strumento efficace per fare emergere la configurazione dei «contesti olivettiani» tra la Ricostruzione e gli anni Settanta il loro connettersi allo slancio innovativo di una visione, ai suoi punti di rottura e di contrasto rispetto ai processi in atto nella società italiana, sia quello di introdurre un mezzo di contrasto, utilizzando la metodologia della storia comparata. Un secondo aspetto è la ricostruzione degli intrecci tra sviluppo economico, sociale e culturale intesi come valori intrecciati ed inscindibili. Un intreccio che se oggi si afferma come un paradigma emergente anche nell'analisi economica, ai tempi di Adriano e di Roberto Olivetti era considerato, a parte qualche illuminata eccezione, un fattore residuale, per non dire esornativo nello studio dei processi di trasformazione economica della società italiana, nel più ampio contesto della nascita di una politica economica europea. Un intreccio che, nella sua assenza, come strumento euristico dell'analisi economica, delimita dunque un vuoto in cui si inserì perfettamente lo sviluppo nel nostro paese di un capitalismo senza mercato¹ e si affermò il suo corre-

¹ G. Sapelli, *L'Italia di fine secolo: neopatrimonialismo e capitalismo senza mercato*, Marsilio, Venezia 1998.

lato principale: un intervento dello Stato che anziché stimolare l'iniziativa privata preferì sorreggere ed assistere «industrie che, dovute ad iniziative precarie, non hanno luogo economico»².

Un buon punto di partenza del mio ragionamento, una sorta di epigrafe per una riflessione molto generale, può essere costituita da una citazione tratta da un famoso saggio dell'antropologo Jack Goody: «The cultural is the social viewed from another perspective, not a distinct analytic entity»³.

È ben noto come la maggior parte degli studi sulla Ricostruzione in Italia, abbia privilegiato gli aspetti economici, sociali e politici, e sviluppato analisi centrate prevalentemente sulla congiuntura del Piano Marshall. In tempi recenti alcuni storici economici, e mi riferisco agli studiosi che hanno collaborato alla *Storia del capitalismo italiano* curata da Fabrizio Barca, hanno proiettato la propria ricerca su uno sfondo storico di più lunga durata: prendendo le mosse da un'analisi delle configurazioni istituzionali e delle politiche economiche degli anni Venti e Trenta si sono spinti in avanti, tenendo conto delle onde lunghe del Piano Marshall, ed integrando nella prospettiva di indagine anche gli anni Sessanta. È questo il caso del bel saggio di Marcello De Cecco⁴, che mette in luce come il passaggio dagli splendori alla crisi del sistema Beneduce, in un arco di tempo compreso tra la fine degli anni Venti e l'inizio degli anni Sessanta del ventesimo secolo, sia stato segnato da una forte transizione generazionale, scandita dall'uscita di scena dei vec-

² F. Compagna, *Il Meridionalismo Liberale*. Antologia degli scritti, Ricciardi, Milano-Napoli 1975.

³ J. Goody, *Culture and its Boundaries a European View*, in «Social anthropology», August 1992.

⁴ M. De Cecco, *Splendore e crisi del sistema Beneduce: note sulla struttura finanziaria ed industriale dell'Italia dagli anni venti agli anni sessanta*, in F. Barca (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Donzelli, Roma 1997, pp. 389-404.

chi protagonisti della generazione nittiana e dalla loro sostituzione con personale fedele ai partiti del centro-sinistra, ed in special modo alla Democrazia cristiana, anziché allo Stato.

In generale, si potrebbe sostenere che nella recente storiografia si sia andata consolidando una lettura delle problematiche della Ricostruzione tesa a proiettare un'analisi strutturale nel lungo periodo, nel suo rifrangersi contro i paradossi della congiuntura breve del centro-sinistra, simbolo di problematiche che trovano il loro punto di raccordo in una celebre osservazione di Raffaele Mattioli, citata come epigrafe al capitolo introduttivo del libro di Barca: «tutto il periodo dall'Unità a questo secondo dopoguerra può configurarsi come una serie di occasioni e di tentativi diretti a dare finalmente vita ad una classe dirigente adeguata».

Il periodo tra la seconda metà degli anni Cinquanta e gli anni Sessanta rappresenta un momento di contraddittoria convergenza, tra due percorsi opposti e in ultima analisi confliggenti. Da un lato, il delinearsi di una massima spinta verso una strategia di riforme che assume consapevolmente l'obiettivo enunciato da Mattioli, attraverso vari tipi di esperienze diversamente istituzionalizzate che tendono a riattivare i canali della sociabilità riformatrice dell'inizio del secolo scorso, creando una saldatura inter-generazionale. Dall'altra, il prodursi di un processo di massima contrazione, ed aggiungerei di distorsione delle istanze pluralistiche della società civile italiana, come ha finalmente osservato Filippo Barbano sulla linea degli studi di Samuel Huntington:

Povera di pluralismo societario, rappresentato dalla pluralità di gruppi, associazioni, organizzazioni autonomamente generate dalla società civile, l'Italia-paese è stata gonfiata da un artificioso pluralismo statuale e burocratico. Una molteplicità di enti economici, produttivi, finanziari sono stati istituiti come più o meno dirette emanazioni dello Stato... Questa forma di organizzazione, invece di promuovere un pensiero strategico nei rapporti Stato-economia si è complicata per via

dei comitati inter-ministeriali⁵.

Essi hanno costituito altrettanti canali di frazionamento e dunque di dissoluzione delle responsabilità politiche e, insieme al proliferante apparato delle partecipazioni statali, hanno assunto il ruolo di aree di colonizzazione del sistema di controllo dei partiti. Non si possono non richiamare qui le osservazioni di Joseph LaPalombara a proposito del deficit di legittimazione delle istituzioni democratiche⁶. Il politologo americano rileva come tale deficit sia compensato da un maggior controllo sulla società civile, attraverso le istituzioni pubbliche da parte di altre istituzioni pubbliche, i partiti. La formula – secondo LaPalombara – è meno legittimità e dunque più controllo politico. Si genera così il paradosso in base al quale una società contrassegnata da un rapido ed elevato processo di differenziazione sociale e funzionale, viene ad assumere caratteristiche di pluralismo invertebrato e tenda a generare, quando la spinta trasformatrice della società civile si rinnova, riforme altrettanto invertebrate. Queste spinte furono particolarmente intense nel periodo della Ricostruzione e altrettanto forti furono le resistenze che esse generarono; resistenze che manifestarono tutto il loro potenziale di stabilizzazione coercitiva dalla seconda metà degli anni Sessanta. Quelle spinte trasformatrici vennero soprattutto dalle iniziative di imprenditori politici, scientifici e sociali, dotati di una visione olistica dei problemi della società italiana il cui operato e le cui progettualità era ben nota ed era vivamente apprezzata nel contesto internazionale. I nomi di Adriano Olivetti, di Manlio Rossi-Doria, di Felice Ippolito, di

⁵ F. Barbano, *Pluralismo: un lessico per la democrazia*, Bollati Boringhieri, Torino 1999.

⁶ J. LaPalombara, *Democracy. Italian Style*, Yale University Press, New Haven-London 1987.

Gustavo Colonnetti, di Guglielmo Negri, di Emilio Sereni, sul versante dell'imprenditorialità scientifica, di Ernesto Rossi, di Ezio Vanoni, di Raffaele Mattioli, in ambito economico, di Ugo La Malfa e di Luigi Sturzo sul versante politico, erano accomunati negli ambienti in cui si cercava di dare vigore alle strategie di costruzione delle democrazie in Europa, e visti come portatori di un orientamento sostanzialmente convergente: quello teso al rafforzamento di una democrazia riflessiva e consapevolmente orientata, verso la trasformazione in senso pluralistico della società civile, mediante una più stretta articolazione tra il lavoro di documentazione inerente le attività economiche, l'evoluzione dei diversi settori della società italiana e la programmazione degli interventi atti a realizzarne lo sviluppo. E questo, innanzitutto, sulla base delle conoscenze acquisite ma assumendo anche la componente del rischio e della responsabilità che ogni strategia innovativa necessariamente comporta⁷.

Un elemento di comunanza, tra gli intellettuali dell'industria e gli organizzatori della produzione dotati di pensiero strategico, era la forte valorizzazione del patrimonio conoscitivo e delle potenzialità di aggregazione intersettoriale del linguaggio e delle problematiche delle scienze sociali e una forte propensione ad agire per rafforzare i canali di comunicazione tra le istituzioni preposte alla formazione delle élites dirigenti e il mondo dell'industria, dell'economia e dell'amministrazione, attuando processi di fertilizzazione incrociata tra questi ambiti istituzionali e coloro che, di questa strategia di comunicazione, si facevano interpreti. Di tali processi, Adriano Olivetti fu un attore particolarmente consapevole ed un organizzatore animato da una matrice sistemica, capace di inserire la cultura delle

⁷ Si v. al proposito S. Misiani, *Ezio Vanoni e la cultura della programmazione*, in corso di stampa. Ringrazio l'Autore che mi ha inviato copia del dattiloscritto.

scienze sociali in organigrammi progettuali, del tutto estranei all'intervento paralizzante delle ideologie. Oltre a sostenere materialmente la diffusione delle scienze sociali, facendo nascere riviste e centri di studio che costituivano altrettante istanze di riflessività nell'organizzazione del lavoro di fabbrica, Olivetti «deputava alle scienze sociali un compito formativo e pedagogico nei confronti di un'azione politica che istituzionalizzava la loro funzione critica e ne sanzionava la natura di discipline "democratiche"»⁸.

Si è spesso sostenuto, in modo superficiale e sbrigativo, che il rifiuto della cultura delle scienze sociali in Italia sia stato il prodotto della cristallizzazione di lungo periodo della cultura idealista. In realtà la loro marginalizzazione accademica durante il fascismo è un dato confutabile, se si osserva come alcune discipline, ad esempio la statistica e la demografia, la psicologia teorica ed applicata e l'economia agraria, si sviluppassero proprio in quegli anni. Il problema è, se mai, quello del loro configurarsi rispetto al contesto sociale, subordinato alle logiche di controllo ed alle esigenze di burocratizzazione del regime. In realtà, si tratta di un meccanismo di esclusione più profondo, correlato al processo stesso del *nation building* e fortemente incidente sulla crescita della nostra società civile. Si è trattato di un processo di lunga durata che ha le sue origini paradigmatiche dell'articolazione tra Stato-scienza-società, nell'Italia post-unitaria e che presenta tuttavia forme di reiterata distorsione rispetto ai meccanismi di crescita della società civile, non solo durante il fascismo ma anche nel corso del secondo dopoguerra.

La vicenda della statistica, bene illustrata in una prospettiva di lungo periodo da Francesca Sofia⁹, è uno dei casi emblematici.

⁸ G. Berta, *Le idee al Potere*. Adriano Olivetti e il progetto comunitario tra fabbrica e territorio sullo sfondo della società italiana del «miracolo economico», Edizioni di Comunità, Milano 1987, pp. 52-53.

tici di quella parcellizzazione delle competenze e dei criteri operativi, cui ha ovviato in diversi momenti della nostra storia nazionale la militanza della cultura riformistica. Essa si è affermata, significativamente, nei momenti di svuotamento delle spinte pluralistiche della società italiana come un vettore di comunicazione e di aggregazione parallelo, rispetto a processi istituzionali ed a linguaggi politici di natura diametralmente opposta. Il processo di marginalizzazione della statistica è la variante più significativa di un processo più esteso che ha riguardato tutte le scienze sociali nel momento in cui queste vennero esautorate, dalla loro funzione di strumenti al servizio del *nation building*, dall'affermazione del formalismo della scuola di Vittorio Emanuele Orlando, che accentuò, con la centralità del concetto della personalità dello Stato, gli aspetti autoritari e formalistici dell'agire della burocrazia statale¹⁰.

Cardine e guida della formazione delle élites dirigenti in Italia, tale restò il modello di articolazione tra la scienza e lo Stato, dall'Unità fino al secondo dopoguerra quando, con la politica della programmazione, e la necessità di raccogliere i dati necessari per la previsione e l'attuazione delle politiche economiche il dibattito pubblico rilanciò il problema dell'organizzazione della statistica ufficiale, e quello di un coordinamento dei dati disomogenei in schemi comparabili e unitari. «Ma anche allora – nota Sofia – si riprodusse la tentazione centrifuga dell'amministrazione italiana: la creazione dell'Istituto per la programmazione economica nel 1968 generò a breve termine non facili problemi di coordinamento».

⁹ F. Sofia, *Statistica, storia e nazione: la statistica ufficiale tra passato e futuro*. Una prospettiva comparata, (con P. Garonna), in *Annali di statistica*, s. X, Istat, Roma 1997.

¹⁰ C. Mozzarelli, S. Nespore, *Giuristi e scienze sociali nell'Italia liberale: il dibattito sulla scienza dell'amministrazione e l'organizzazione dello Stato*, Marsilio, Venezia 1981.

Dal mancato coordinamento riemerge significativamente il paradigma dell'espunzione del punto di vista della società civile dalla programmazione tecnica. L'elemento su cui occorre riflettere per quanto riguarda le tematiche della Ricostruzione è che tale espunzione segna una linea netta di demarcazione tra gli stessi attori della programmazione economica, intesa da alcuni (Pasquale Saraceno) come pianificazione dall'alto, e da altri (Olivetti, Rossi-Doria e Ceriani Sebreghondi) come processualità riformatrice in atto, sperimentale e differenziata, volta ad articolarsi sulle conoscenze prodotte dalle scienze sociali e non ad incorporare queste ultime come strumenti di una modellistica giustificatoria delle logiche dell'intervento straordinario, regola e non eccezione delle nostre politiche economiche.

Non è certo casuale che, sia il progetto di Adriano Olivetti di creare un centro di ricerche per le scienze sociali capace di unificare le varie iniziative della nebulosa intellettuale da lui animata, sulla spinta degli organizzatori delle politiche scientifiche delle fondazioni americane in Europa, sia il progetto di Manlio Rossi-Doria di creare a Portici un centro di studi sociologici, fallissero. Per quando riguarda la SVIMEZ di Pasquale Saraceno, invece, fu possibile realizzare la creazione di un centro studi per lo sviluppo economico, in una direzione che si avvicinava ad un modello di programmazione pianificatrice, come notarono, con malcelata preoccupazione, gli stessi *officers* americani che pure avevano generosamente finanziato il centro della SVIMEZ con l'intenzione di alimentarne l'anima sperimentale e progettuale.

Se si parte da questa interpretazione, sorprende nel bel profilo dedicato da Sergio Zoppi a Pasquale Saraceno, l'affermazione che l'attività di ricerca della SVIMEZ «collegava il nuovo meridionalismo di cui essa era viva espressione (con la sua matrice di cultura industriale) al *meridionalismo classico* ancora imperniato sul sociale anche quando impegnato sui temi dell'economia, come stanno a dimostrare le ricerche della scuola

di Portici di Rossi-Doria, gli studi e gli interventi del mondo del volontariato (l'ANIMI, l'MCC, l'UNLA) le iniziative partorite dal mondo olivettiano»¹¹. Credo che i termini del problema vadano rovesciati rispetto a quanto sostenuto da Zoppi. Nell'approccio alle tematiche meridionaliste di Olivetti e di Rossi-Doria non vi era nulla di *classico*, bensì una visione innovativa e persino dissacratoria rispetto al *meridionalismo classico*. Essa era basata su processi di appropriazione selettiva e socialmente consapevole delle modalità del passaggio da una società rurale ad una società industriale, e questo non solo sul piano delle tecniche e delle infrastrutture economiche, ma anche della crescita di forme di cittadinanza culturale. Nella visione di Olivetti e di Rossi-Doria tale passaggio doveva essere articolato per contesti e per aree di sperimentazione e non poteva avvenire attraverso interventi dall'alto, ma attraverso una maturazione guidata dalla ricerca e dalla crescita dei processi educativi e formativi. Non è necessario ricordare qui il fatto che la creazione della fabbrica di Pozzuoli, col suo potenziale di innovazione misurata sulla scala della configurazione sociale e territoriale del contesto in cui fu realizzata, venisse accompagnata dalla progettazione di una Città studi per il Mezzogiorno che articolava, in verticale, svariati tipi di competenze e non mirava soltanto all'immissione di un *top management* in un contesto incapace di assimilarne la cultura.

Riguardo alle osservazioni di Zoppi, mi sembra dunque di poter sostenere che nel passaggio dall'iniziale spinta di articolazione pluralistica e di lavoro di documentazione sul terreno – animata da Ceriani Sebregondi e dallo stesso Rossi-Doria, intorno alla metà degli anni Cinquanta – al sostegno fornito da Saraceno agli orientamenti interventistici promossi da Giulio

¹¹ S. Zoppi, *Pasquale Saraceno, un protagonista da non dimenticare*, in «Rivista economica del Mezzogiorno», XIV (2000), 4, pp. 1210-1211.

Pastore nel 1959 per il coordinamento dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno, sia stata soprattutto la SVIMEZ a conoscere un processo di conversione verso un *meridionalismo classico*, pianificatore e per certi versi irriflessivo.

Significativamente la fine degli anni Cinquanta rappresenta anche il momento più critico e di fatto segna, nello scontro con l'ente riforma e col Ministero dei Lavori pubblici, il consumarsi dell'esperienza dell'Unrra Casas sotto la direzione di Olivetti; una crisi ben illustrata dalle parole di Angela Zucconi che di quella stagione di slanci innovativi fu lucida e critica protagonista. «La riforma – scrive Zucconi – largheggiò in assistenza finanziaria cieca, senza assistenza tecnica. Il compito del coordinatore era quello di fare in modo che niente funzionasse e che l'ente di riforma finisse per avere mano libera su tutto rendendo evidente l'insuccesso dell'insediamento economico»¹².

Il ruolo di distorsione paralizzante dello slancio riformistico prodotto dal «tecnicismo cieco» viene significativamente sottolineato da numerosi protagonisti degli anni Cinquanta e dei primi anni Sessanta, molto diversi tra loro per formazione e per orientamento politico ma accomunati dall'aver vissuto la densa stagione e la fitta rete di relazioni politiche ed intellettuali sviluppatesi nel tracciato del Partito d'Azione tra la Resistenza e il periodo della Liberazione. Il peso di questo vincolo è avvertito, in misura speciale, da coloro che hanno maturato la propria azione riformistica nell'ambito di un'azione politica altrettanto incisiva. È il caso di Manlio Rossi-Doria, di cui si è detto, la cui progettualità strategica nell'ambito della definizione delle politiche di attuazione della riforma agraria fu arricchita dagli apporti di una tensione critica nei confronti delle componenti

¹² A. Zucconi, *Cinquant'anni nell'utopia, il resto nell'aldilà*, L'ancora del Mediterraneo, Napoli 2000, p. 126.

politiche della sua stessa azione e da un tenace rifiuto degli schematismi imposti dai partiti. La sua visione, anziché delle linee prescrittive imposte non solo dai democristiani ma anche dai comunisti, si è nutrita dello sperimentalismo e del pragmatismo della tradizione *newdealista* e dell'approccio empirico della scienza sociale statunitense. Un altro politico riformatore che subì pesantemente i vincoli del tecnicismo ed i suoi effetti sul carattere invertebrato delle riforme fu Ugo La Malfa il quale nella sua *Intervista sul non governo* (Laterza, 1977) ricorda come, assumendo nel 1962 l'incarico di Ministro del Bilancio si illudesse di poter costituire una commissione di programmazione con la partecipazione dei sindacati operai e delle organizzazioni sindacali all'interno della quale far passare tutta la problematica dello sviluppo e delle riforme. «Rispetto a queste – scrive La Malfa – il lavoro dei tecnici doveva essere di preparazione. La commissione non avrebbe dovuto essere solo una sede tecnica ma un punto di scontro e di incontro tra le grandi forze sociali. Dopo di me Giolitti abbandonò l'idea e passò ai cosiddetti programmatori tecnici».

La tecnicizzazione delle riforme svuotate della cultura sociale e politica che le animava costituì un'arma nelle mani dei partiti per perfezionare l'amministrativizzazione del controllo esercitato sulla società civile. Ciò che accadde alla Commissione nominata da La Malfa, era la replica di quanto avvenuto un quindicennio prima davanti alla Commissione cui aveva dato vita Rossi-Doria in collaborazione con gli esperti americani del Ministero dell'Agricoltura per avviare la riforma agraria, auspicando che essa si valesse di un attento lavoro di documentazione e di discussione tra gli attori sociali e le istituzioni di riferimento che avrebbero dovuto realizzarla.

Della vicenda olivettiana si è molto scritto, soprattutto in questi ultimi due anni. Resta da dire che tutte le iniziative di queste reti di «illuminati nocchieri» del pluralismo democratico in Italia avevano come bersaglio due punti strategici: la gestione del-

l'impresa, ancora presa nella dicotomica alternativa tra capitalismo familistico e nazionalizzazioni irriflessive, e la formazione universitaria.

Né l'una, né l'altra si lasciarono attraversare dai processi di fertilizzazione incrociata che nascevano dalla progettualità dei riformatori.

La vicenda dell'IPSOA (Istituto Post-Universitario per gli studi di Organizzazione Aziendale) di Olivetti e la sua crisi senza sbocchi negli anni Sessanta, sotto il fuoco congiunto delle Facoltà di Economia e della FIAT, è ben nota. I tentativi di La Malfa di premere sul governo per la realizzazione tempestiva della Riforma Gui nel 1968, che urtò senza possibilità d'appello contro la norma dell'incompatibilità dei professori che avessero responsabilità parlamentare, è ugualmente nota; meno nota è forse la vicenda della Scuola Superiore di Pubblica Amministrazione creata a Bologna nel 1954 dall'azione congiunta di un *grand commis* di formazione olivettiana, Guglielmo Negri, dei docenti dell'Università di Berkeley, col sostegno del Rettore dell'Università di Bologna, di Felice Battaglia e della Fondazione Ford. L'intento era quello di attuare la professionalizzazione dei quadri dell'amministrazione pubblica, attraverso la formazione e la ricerca, abbassando la soglia del formalismo giuridico mediante strategie formative centrate sulla scienza dell'amministrazione e sull'immissione delle scienze sociali come fattori d'innovazione nell'iter formativo di giuristi ed economisti. La finalità istituzionale era quella di dare vita in Italia ad una scuola superiore di amministrazione sul modello dell'ENA francese. Il percorso della SPISA (Scuola di Specializzazione in Studi sull'Amministrazione Pubblica) subì una brusca interruzione alla fine degli anni Cinquanta in virtù della tenace resistenza opposta dai giuristi ma anche dalle forze politiche che temevano una dissoluzione del tenace vincolo tra burocrazia e Stato cioè il venir meno del controllo dei partiti sulla nomina delle élites dirigenti e dunque la sostituzione della cultura delle competenze rispetto a quella delle appartenenze.

Uno degli obiettivi della SPISA era quello di creare una crescente compenetrazione sul modello delle scuole americane di *public administration* tra la cultura amministrativa dell'impresa privata e quella degli enti pubblici. Anche in questo caso gli ostacoli si rivelarono insormontabili, perché nell'impresa italiana, a parte le eccezioni che conosciamo e che all'inizio degli anni Sessanta cominciarono a subire un processo di normalizzazione, valevano le stesse regole di selezione sulla base dell'appartenenza e non della competenza. In una società incapace di dettare le regole che avrebbero favorito la crescita dei processi di legittimazione delle istituzioni e del loro funzionamento, la cultura scientifica restò di fatto separata dal processo di modernizzazione, o per meglio dire vi contribuì dal punto di vista tecnico, ma non agì come fattore culturale, perché la connotazione della cultura restò eminentemente filosofica, astratta teorica, né si realizzò un processo di internalizzazione delle culture prodotte dallo sviluppo della tecnologia, come fattore di trasformazione sociale. Le innovazioni sia nel mondo dell'impresa sia in quello scientifico sopravvissero in *enclosures* ma non riuscirono a fertilizzare il sistema, né trovarono, come era accaduto nella tradizione anglosassone il supporto creato dalla crescita di matrici istituzionali, come le fondazioni filantropiche e le *charities*, le quali furono in grado di modulare lo sviluppo della conoscenza e delle applicazioni scientifiche alle esigenze della società civile e non solo a quelle dettate dal bilancio dello Stato e dal controllo della pubblica amministrazione. Al contrario, in Italia, si assistette nella fase più involutiva del centro-sinistra ad un processo di amministrativizzazione delle politiche scientifiche di cui i casi Felice Ippolito e Marotta sono stati solo i fenomeni più eclatanti.

A partire dagli anni Settanta, il fermento intellettuale prodotto dalla società civile nel corso dell'onda lunga della Ricostruzione, entrò in una situazione entropica, caratterizzata da un assorbimento delle spinte innovative nell'alveo del protezionismo accademico e, più in generale, dal delinearsi di una congiuntura politica net-

tamente sfavorevole alla cultura d'impresa, cui fece riscontro il cristallizzarsi di un «marcato deficit di legittimità morale»; quello stesso che contribuì a limitare le potenzialità d'impatto sulla società italiana di «ampie visioni industriali e tecnologiche, atte a tradursi in una politica industriale specificamente mirata ad uno sviluppo di settori chiave dell'economia»¹³.

I fermenti di quella che Italo Calvino ha definito «un'inattesa belle époque» sono restati tuttavia iscritti nel patrimonio inalienabile di una società a partecipazione limitata, priva di ramificazioni istituzionali, ma ricca di percorsi e di esperienze esemplari che gli storici hanno ora il compito di ricostruire e di valorizzare nella loro significatività.

A questo proposito mi pare importante introdurre alcune osservazioni comparative col caso francese, ricollegando i due percorsi in una prospettiva di lunga durata che richiama gli effetti dello slancio riformistico dell'inizio del ventesimo secolo e sviluppando, in conclusione, alcune considerazioni inerenti il contesto francese e quello italiano nel secondo dopoguerra. La scansione tra i due contesti e il fatto che in Francia l'intreccio tra politiche di riforma istituzionale e sviluppo delle scienze economiche e sociali abbia assunto una connotazione dinamica non mi sembra tanto imputabile ad una minore interferenza delle componenti politiche nelle politiche scientifiche rispetto all'Italia, quanto piuttosto al diverso modo in cui la componente politica è entrata nel processo di articolazione tra universi eterogenei (la ricerca scientifica, il mondo industriale, l'amministrazione pubblica) plasmandone il dialogo in forma pluralistica e configurando l'emergere delle politiche scientifiche nella forma di «azioni concertate» anziché nella subordinazione di tali politiche alla logica di una sola componente, quella amministrativa. Ciò che intendo dire è che in Francia lo sviluppo scien-

¹³ L. Gallino, *Se tre milioni vi sembrano pochi...* Sui modi per combattere la disoccupazione, Einaudi, Torino 1998, p. 201.

tifico ed istituzionale delle scienze sociali ha beneficiato ed in seguito contribuito alla crescita di un processo di fertilizzazione incrociata tra diverse logiche sociali e tra il punto di vista di diversi attori istituzionali ciascuno portatore di una visione specifica del ruolo della scienza, nel corso di una congiuntura lunga. Una congiuntura che inizia col medesimo (si ricordi il ruolo cruciale svolto dalla Association d'étude pour l'expansion de la recherche scientifique creata da Pierre Mendès-France per promuovere la politica della ricerca in Francia) e culmina col processo di internazionalizzazione delle politiche scientifiche nell'OECD. Gli attori di questo processo (imprenditori scientifici, industriali, rappresentanti dei corpi dello Stato, direttori di laboratori) hanno costruito aree di convergenza capaci di trovare il loro punto focale nel riconoscimento che lo sviluppo scientifico ed economico è fondato su tecnologie che ridefiniscono completamente la divisione tradizionale tra scienza ed industria, e tra scienza pura e scienza applicata. Come ha sottolineato François Jacq questo processo di ibridazione di logiche e di punti di vista diversi culmina nel progetto di creazione di un «commissariato generale alla ricerca» che evidenzia il ruolo strategico della logica organizzativa come contesto problematico in cui fare emergere «les conditions d'un exercice de l'autorité sur le système de la recherche: création d'un corpus statistique et de catégories pour appréhender la recherche, suivi budgétaire, programmes scientifiques considérés comme d'intérêt national»¹⁴.

In questo percorso, la politica della scienza cessa di configurarsi come un fattore ausiliario di forme di potere definite altrove, o come un residuo che occorre normalizzare all'interno dei parametri omologanti dell'amministrazione e diviene piuttosto il vettore della ri-definizione delle forme di articolazione tra

¹⁴ F. Jacq, *Aux sources de la politique de la science: mythe ou réalité (1945-1970)*, in «La Revue pour l'histoire du CNRS», 6, mai 2002, pp. 48-59.

fenomeni scientifici e tecnologici, società ed economia. È importante osservare come nel corso degli anni Cinquanta anche le scienze economico-sociali tendano a rappresentarsi entro questo spazio. Si pensi ad esempio al rapporto redatto da Henri Longchambon sulle scienze umane, preparato sulla linea delle indicazioni progettuali fornite da Fernand Braudel e la cui redazione fu improntata sostanzialmente sul progetto di creazione della Maison des Sciences de l'Homme e sulla crescita di aree di collaborazione ad ampio raggio interdisciplinare nello spazio istituzionale della VI Section dell'École des Hautes Études, con lo sviluppo del Centre d'Études Économiques e col potenziamento dei programmi sulle matematiche sociali all'inizio degli anni Sessanta¹⁵. Seppure coi limiti derivati dai pregiudizi di alcuni politici francesi nei confronti delle scienze sociali, da Joilot a Georges Pompidou, e dai loro effetti di stagnazione delle spinte innovative prodotte dagli imprenditori scientifici, anche le scienze economico sociali parteciparono in Francia di quel processo di internalizzazione della scienza nei settori strategici delle politiche nazionali che, come rimarcato da Jacq, trasforma il problema scientifico da fattore ausiliario di forme di potere che si definiscono senza il suo apporto, ad elemento costitutivo del processo attraverso il quale lo stato contemporaneo estende le sue politiche a nuovi settori di importanza sociale ed economica, l'ambiente, la salute, l'energia, lo spazio. Attraverso un processo di costruzione di pratiche collettive centrate sulla logica dell'organizzazione «la politique scientifique refonde l'expertise politique», sottolinea Jacq¹⁶.

Se questo processo può essere giustamente considerato come il prodotto di una congiuntura bene definita esso è anche

¹⁵ G. Gemelli, *Fernand Braudel*, Odile Jacob, Paris 1995. A quell'epoca, lo si ricordi, in Italia cominciava appena a delinearsi una politica di finanziamento per le scienze sociali ed umane attraverso la riforma del CNR.

l'effetto di un percorso di più lunga durata che ha le sue radici nella configurazione stessa del rapporto tra élites dirigenti e stato a partire dalla costituzione della Terza Repubblica. Non entro nel merito di questa trattazione che è stato oggetto di un mio saggio sulle élites della competenza nella Francia repubblicana¹⁷, se non per richiamare quanto sostenuto nelle prime pagine di questo contributo e cioè che il processo di captazione amministrativa dell'innovazione prodotta dalle reti dell'*expertise* e dai laboratori della riforma di inizio secolo, trovò un forte supporto nello strumento legislativo, e segnatamente nella legge Millerand del 1901 che sancì il riconoscimento giuridico delle «*associations reconnues d'utilité publique*». Lo strumento legislativo di cui si dotò la Francia all'inizio del Ventesimo Secolo favorì la creazione di canali di professionalizzazione delle competenze prodotte dalla cultura delle riforme, attivando processi di fertilizzazione incrociata tra mondo universitario ed associazioni scientifiche applicate alla riforma. Essa agì da vettore di attrazione di tali competenze nella sfera dell'amministrazione pubblica, al servizio della modernizzazione dello Stato e soprattutto da stimolo di un processo di crescente adattività degli assetti amministrativi alla configurazione della società civile. Fondato sulla crescita nel lungo periodo, attraverso le diverse forme di governo e il variare delle costituzioni, di canali di interazione tra associazioni di documentazione scientifica, laboratori di ricerca e apparati dello Stato, questo processo di articolazione sociale ed istituzionale si è sedimentato negli organismi in cui si elaborano le decisioni in materia economica e di relazioni industriali. In questo processo il lin-

¹⁶ F. Jacq, *Aux sources...* cit., p. 58.

¹⁷ G. Gemelli, *Le élites della competenza*. Scienziati sociali, istituzioni e cultura della democrazia industriale in Francia (1880-1945), il Mulino, Bologna 1997.

guaggio delle scienze sociali ha costituito un vettore di agglutinamento di reti di aggregazione a maglie molto larghe, producendo un capitale intellettuale ed una riserva di sperimentazioni istituzionali ed organizzative che hanno trovato il loro momento nella congiuntura degli anni Cinquanta e Sessanta.

Se non si tiene conto di questo retroterra, credo sia difficile comprendere la forte differenziazione degli effetti di trasformazione sociale indotti dall'emergere (e nel caso italiano occorre dire piuttosto del non emergere delle politiche scientifiche) come fattore strategico nello sviluppo dello stato contemporaneo. Un rivelatore di questo sono i finanziamenti americani alla ricerca sociale ed economica che si concentrarono massimamente in Francia ed in Italia nel periodo tra la metà degli anni Cinquanta e la metà degli anni Sessanta. Se dal punto di vista quantitativo e dei risultati qualitativi dei singoli programmi di ricerca tali finanziamenti risultano pressoché omologabili, nei due paesi sul piano degli effetti organizzativi e sistemici, soprattutto per quanto riguarda la crescita delle aggregazioni di ricerca *large-scale* essi presentano un divario del tutto evidente. Pur non potendo, in questa sede, entrare nei dettagli di una comparazione tra i programmi italiani e quelli francesi dirò in conclusione, ribadendo quanto ho sopra esposto, che malgrado la presenza di élites strategiche, cioè di intellettuali e di *grand comms* con una visione sistemica dei problemi della società italiana la mancata assimilazione nelle istituzioni e negli apparati dello Stato di una visione di questo tipo, il radicarsi di forti pregiudizi politici nei confronti delle istituzioni di ricerca privata e più in generale della cultura industriale bloccò di fatto ogni strategia organizzativa volta a fare emergere la politica della ricerca come fattore strategico dello sviluppo della società italiana. Di fatto la burocrazia di stato, i professori universitari e le associazioni degli industriali espressero e realizzarono, senza averla programmata, ma con istintiva convergenza, «un'azione

concertata» nell'ostacolare il cammino delle riforme e nel ridurre la funzione delle competenze a fattore residuale anziché a vettore strategico della crescita della matrice istituzionale e dei linguaggi del pluralismo, necessari correlati allo sviluppo della democrazia industriale nel corso del Ventesimo Secolo.

Per misurare il livello di cristallizzazione di questo processo possiamo affidarci alle parole dello stesso Rossi-Doria, il quale commentando retrospettivamente la Legge Sonnino, ma riferendosi anche alla vicenda che egli stesso stava vivendo, nel secondo dopoguerra di fronte all'arenarsi della progettualità inerente la riforma agraria nel Mezzogiorno, rilevava «il non far sul serio dei legislatori, incapaci di qualsiasi aderenza alla realtà e ancorati a mitologie volte a ratificare scorciatoie di comodo nel meccanismo di decisioni prove di riflessività o peggio ispirate da dottrinarismo».

Condensando in poche frasi la tesi sostenuta in queste pagine direi che, in modo sostanzialmente speculare, rispetto a quanto «imposto» dai provvedimenti governativi e legislativi, la «tecnicizzazione» delle riforme abbia prevalso nel breve e nel lungo periodo su un processo di crescita della professionalizzazione, quale canale di affermazione sociale di «élites strategiche». Da questo punto di vista l'amministrativizzazione dei laboratori delle riforme si configura in Italia come un percorso inverso rispetto a quello che si realizza in Francia. Qui la captazione amministrativa delle progettualità riformistiche porta non solo a un processo di modernizzazione degli apparati amministrativi ma alla creazione di canali di interazione tra società civile (associazioni), laboratori della ricerca (università, centri di documentazione) e burocrazia, in particolare negli organismi nei quali si realizzano i processi inerenti le decisioni in materia economica e di relazioni industriali.

PROGETTUALITÀ E URBANISTICA NELLA RICOSTRUZIONE

Introdurre una discussione sulla ricostruzione, in una congiuntura tanto fortemente segnata da processi di revisionismo storiografico da richiedere una riflessione approfondita sul rapporto odierno tra ideologia e storiografia, è possibile unicamente in termini problematici. O, almeno, è quanto interessa, ad un confronto che non voglia condividere aporie.

La ricostruzione è stata realmente un processo di accumulazione destinato a favorire una modernizzazione «arretrata» del paese? Il mercato (fondiario e immobiliare, soprattutto) è stato condizionato effettivamente dall'offerta? Le tecniche (al di là delle tante retoriche che hanno accompagnato i discorsi sull'industrializzazione, come sul modo di dipingere) sono state concretamente al servizio di politiche? Domande tutte, ancora oggi legate ad interpretazioni finalistiche di quanto avviene dopo e, in particolare, ad una discussione sugli anni Sessanta, ancora irrisolta. Arretratezza, tecnica e mercato si combinano in realtà, in modo tale da prescindere da qualsiasi accento posto su semplici equivalenze. Le tecniche edilizie e il diritto d'uso dei suoli, sono strumenti di pratiche sociali (dove non esiste un'impossibilità... funzionale, né strategie orwelliane). Il rapporto macchina-lavoro in un cantiere, non è una variabile di politiche economiche, a meno di non credere che esista un'etica economica nella seconda metà del XX Secolo, e qualcuno in grado di

gestirla. Così la scelta di una tecnica figurativa non corrisponde certo ad una disputa contenutistica, riconducibile a schieramenti. I pittori sono troppi e il mercato dell'arte una realtà troppo marginale, per pensare che, ideologia e mercato, possano in quegli anni connettersi direttamente.

Considerazioni all'apparenza distanti, ma che testimoniano dell'esistenza di mercati imperfetti, all'interno dei quali i valori d'uso di un bene (materiale come la casa, o immateriale come un quadro), e di scambio (dove non è solo il valore di scambio ma anche le simbologie che possono essere incorporate), rappresentano confini meno netti, dove la tecnica, in special modo, appare un terreno conteso da imprese, intellettuali, politiche, ideologie. Il senso di questa contesa non determina casi studio, ma certamente richiede una storia politica ed economica meno schematica, dove le quantità (non solo l'innovazione tecnologica) contribuiscano a definire, ad esempio, cosa è arretrato. A guardare, con gli occhi di oggi, ad esempio, l'organizzazione flessibile del mercato del lavoro edile, questa apparirebbe moderna, tanto quanto la lenta taylorizzazione di Mirafiori rigida e arretrata. Ma sarebbe, ancora una volta, una lettura finalistica. Così, la definizione di un mercato fondiario come speculativo, senza un'effettiva analisi della formazione dei prezzi, non può che alimentare posizioni pro o contro le mani sulla città. Sono le forme concrete che hanno assunto alcune città italiane – dalla collina del Vomero a Napoli, a via Pietro Cossa a Torino – a definire la natura di quel rapporto. Dove anche la divisione pubblico-privato oggi è profondamente in discussione. Si assiste al paradosso di rivalutazioni acritiche del primo settennio dell'INA Casa, a fronte di ciò, di nuovo, che accade dopo (la 167, ma ancor più la 865). Con dietro ovviamente il recupero di un'idea comunitaria, che fa da discriminante, al di là della stessa percezione di quell'avventura testimoniata da protagonisti non secondari come Ludovico Quaroni e Giovanni Astengo.

Ancor più intrigante e intricato diventa il confronto (storio-grafico e ancora ideologico) quando in ballo vi sono le considerazioni relative alle politiche della ricostruzione come strumento per riarticolare, o no, il corpo sociale in soggetti collettivi diversi da quelli riconducibili ai rapporti di lavoro e alle tecniche: è il caso del blocco proprietario. Oggetto di *querelles* davvero interessanti, sino a tutti gli anni Settanta, queste politiche sono oggi scomparse dalla discussione storica. Anche i modi d'accesso alla proprietà (ad esempio le politiche creditizie) appaiono del tutto sfumate, quasi dimenticate. Eppure la stessa morfologia urbana è legata ai diritti d'uso delle aree, e, a questi, non a valori comunque riformatori, debbono essere ricondotte le tecniche urbanistiche (e la loro primitiva efficacia, nel governare, ottimizzare, contrastare un mercato che si vorrebbe costruito di rendite). Persino i semplici numeri (le serie storiche) dei proprietari, la loro suddivisione, anche solo per grandi aggregati sociali, per aree geografiche, per mestieri (o per forme di accesso al credito), non sono oggi temi di ricerca (al punto da vivere di studi ancora degli anni Settanta). Una stanchezza storiografica, che forse aiuta a spiegare, più di tanti confronti sul suo significato, la natura del revisionismo storiografico che stiamo vivendo.

Ma vi sono altri temi che stanno emergendo, curiosamente, soprattutto dalla storiografia statunitense. Invece di guardare alla guerra come distruzione – come ponti, strade, case, fabbriche distrutte da ricostruire – si comincia a guardare alla guerra come processo di accelerazione di processi in atto, talmente forte da rompere gli equilibri esistenti tra tecniche e sistemi costruttivi, tra attori, tra Stato e mercato, tra offerta e domanda di beni. Si tratta di ricerche che rimettono in forse anche processi di revisione delle periodizzazioni. La guerra non più come interruzione che... non interrompe (per esempio i processi decisionali territoriali come bancari), ma come rottura, che accelera talmente (anche certi fattori della produzione, e, in

primo luogo, la produttività) i cambiamenti in corso, da essere nuovamente considerato come tempo specifico del Novecento. Ricerche ancora diseguali, che in Italia appena al principio, ma che meritano di essere discusse. Come merita di essere discussa un'altra inversione di giudizio.

La crisi dell'urbanistica, come possibile tecnica di governo del territorio, che ha avuto racconti davvero diversi in questi ultimi vent'anni, si produce per il «realizzarsi» non per il fallimento di politiche. Il compiersi di queste politiche (da quelle fiscali a quelle sul mercato del lavoro) è stato quasi sempre letto come strumento di politiche (industriali o sociali). È così davvero? Troppa letteratura (anche recente) muove ancora da un'ipotesi di «ricostruzione comunque virtuosa», centrata sul rapporto tra equità e scambio politico. Nel caso delle strategie urbanistiche e delle politiche edilizie, ciò significava sottrarre alcuni valori d'uso (in primo luogo *i servizi*) dai processi di formazione del valore sul mercato (la definizione degli standard urbanistici e della costruzione dei piani particolareggiati previsti dalla Legge del 1942 è emblematico) e cercare di trasferirli ad esempio sul piano sociale (come valori di comunità, e persino la progettazione di quelle architetture segue procedure diverse: si pensi, per tutte, alla progettazione delle architetture sacre). Ma anche il rapporto tra un'industrializzazione edilizia comunque virtuosa e una produzione artigianale che non poteva esserlo (con tutti gli equivoci non risolti dell'unificazione edilizia e delle componenti), ha sottratto la discussione sulla traduzione in norme delle architetture (discussione andata molto avanti in altri settori storiografici) alla pura logica della promulgazione e applicazione della norma. Con l'ovvio corollario di una tecnica *al servizio di*, di un tecnico subalterno (quando i tecnici stavano formando le loro burocrazie e i loro poteri, anche dentro le imprese, non solo dentro le pubbliche amministrazioni). Ideologia, insieme a pratiche, che trova riscontro in manuali, in produzione di norme unificanti (la vicenda

Diotallevi e Marescotti andrebbe completamente ripensata in questa luce, analogamente alle politiche sperimentali per la casa promosse dalle varie Triennali). Un intreccio di politiche, di pratiche, di economie materiali, che trovano in un'ideologia, comunque etica della ricostruzione cemento e unità, molto più di quanto si sia studiato. Ma dietro si scorgono questioni ancor più sofisticate e complesse.

Dal 1980 si è praticamente abbandonata la discussione sulle matrici (e le ragioni) della discussione su teorie quantitative o teorie redistributive della produzione e del mercato fondiario e immobiliare. Voglio solo fare un esempio. Per decenni, in realtà da prima della Seconda Guerra Mondiale, la tematica del fabbisogno ha orientato la discussione (e la collocazione sul campo degli attori): e di conseguenza la legittimità o l'illegittimità di posizioni politiche, economiche, sindacali. Non solo; la tematica del fabbisogno ha alimentato la nascita di una statistica sociale (rappresentata simbolicamente da Salvatore Alberti) come strumento, unico e possibile, di un'etica economica, fondata sulla sottrazione di parte del mercato, o in maniera più sofisticata di segmenti del mercato, alla legge della domanda e dell'offerta. Illusione insieme straordinaria (alimentata in ambito di cultura cattolica riformista) e perversa. Sottrarre un bene economico alla sua natura, implica una distorsione (ad esempio delle politiche urbanistiche) davvero rilevante. Una distorsione che avviene nelle pratiche, ma ancor più nelle retoriche, o se si vuole nei racconti, che accompagnano e legittimano la ricostruzione, sottraendo tecnici, come gli urbanisti, dalla loro funzione di organizzatori del mercato, senza che a quegli stessi tecnici, la legittimità politica venisse, se non dalle riviste, dall'INU, dall'INARCH, non certo dal gioco politico o economico. Situazione anche questa davvero da esplorare. Un gruppo di tecnici si autorappresenta come etici e civili, senza poter essere avallato, in sistema di democrazia rappresentativa, da un voto, da una norma, da una legge. Condizione che aiuta a spiegare

davvero perché, alla fine degli anni Cinquanta, gli architetti-urbanisti si concentrino sul Codice dell'Urbanistica e sulla Legge Sullo. Ma la discussione deve ancora procedere, entrando nel campo anche delle retoriche che si costruiscono tra 1938 e 1960 sull'urbanistica civile.

Si è molto lavorato, in questi anni, sul populismo delle politiche della ricostruzione. Muovendo dall'amarezza di alcuni protagonisti (Ludovico Quaroni per primo), su un'assimilazione di letteratura e urbanistica (sulle tracce ancora del testo di Alberto Asor Rosa *Scrittori e popolo*), senza forse allargare il bilancio a tutta l'edilizia pubblica costruita in Italia (dalla 167 alla Gescal). Oggi forse, grazie ad alcuni lavori (ad iniziare dal seminario di Torino, *Tra Guerra e Pace* del 1998), quest'interpretazione va rivisitata. Non solo e non tanto per l'idea di quartiere (con tutte le sue, diverse matrici), ma per l'unica, forse, concreta esperienza di progettazione, per parti, che l'Italia abbia conosciuto. Con un valore aggiunto. Un'esperienza che ha aiutato a crescere generazioni di architetti, per la prima volta su scala nazionale. La geografia della storia si rivela, una volta ancora preziosa. Gli interventi dell'INA Casa si distribuiscono infatti in tutt'Italia, non riguardano solo le grandi città, interessano quasi ogni morfologia urbana e rurale. Parafrasando un felice titolo di Umberto Levra, si inventano gli architetti italiani. Un'invenzione che le biografie di alcuni tecnici intellettuali, come Filiberto Guala o Bonelli, aiuterebbe a precisare.

Anche gli eventi che hanno costellato il centenario della nascita di Adriano Olivetti, hanno consentito di riaprire un discorso comunitario che appariva concluso. Anche qui giocando sulle geografie della storia, come sull'identità della stessa esperienza. Le geografie, ancora purtroppo non interamente definite, aprono finestre inattese. Le esperienze comunitarie di Napoli, come delle medie città lombarde o venete, affiancano approfondimenti di frammenti di prosopografie di élites (architetti, urbanisti, storici dell'arte, economisti, sociologi) che accom-

pagnano e definiscono una politica culturale sulla e attraverso la città, che va ben al di là del modello comunitario e della fabbrica che valorizza tessuto sociale e territoriale circostante. Élités che giocano e giocheranno ruoli complessi in quasi ogni settore della cultura italiana, élités in conflitto sulla stessa identità dell'esperienza compiuta (della quale si contendono le memorie), anche per l'inesistenza di un disegno organico, ma solo di una scelta, molte volte empirica, di costruire un'élite di governo (dove la città e l'architettura avevano un ruolo quasi di rappresentazione dei valori in gioco).

La ricostruzione appare oggi, e per fortuna, un luogo di conflitti, ma anche di storie dove la stagione ormai esplosa delle biografie, lascia il posto a ragionamenti anche sulle professioni, sui mestieri, sulle tecniche (le normative come le tecniche di unificazione di prodotti e produzioni).

Vorrei solo delineare due possibili piste di lavoro. La favola rassicurante, che un revisionismo storiografico troppo elementare ha quasi consolidato, quella della continuità tra fascismo e democrazia per i saperi e le professioni tecniche, sta lasciando il campo, a ragionamenti sui conflitti che attraversano quelle professioni. Come i conflitti interni all'INA Casa (tra Filiberto Guala e Arnaldo Foschini), che il lavoro di Paola Di Biagi sta iniziando a mettere in luce, ma ancor più evidenti tra Gustavo Colonnetti e tutta la struttura tecnica del CNR, proprio sulle politiche tecniche che la ricostruzione poteva o no accelerare. Conflitti, che avevo tentato di delineare ormai quasi dieci anni fa all'interno dell'INU, sulla professione dell'urbanista. Sono conflitti radicali, dove in ballo è «la tecnica» (il conflitto ad esempio tra Guala e Foschini cela la definizione di cosa debba essere una delle scienze più formalizzate, la Scienza delle Costruzioni, e coinvolge oltre a Gustavo Colonnetti, Fubini, Franco Fazio e altri che ne seguiranno le impostazioni). La tecnica appare d'altro canto, già nel 1948, il terreno di scontro dentro l'INU, e riguarda proprio ciò che è tecnico (e come tale

apparentemente al di fuori del processo di decisione politica), e ciò che è «civile», e come tale strumento di politiche, che hanno al centro, la redistribuzione di valori tra rendita e profitto, ma anche all'interno della produzione, tra fattori della produzione. L'universo dei tecnici che escono dalla guerra e dal fascismo, appare molto più diviso, conflittuale (e certo non per motivi ideologici) di quanto odierne visioni istituzionali della storia delle professioni ci consentano di percepire.

Un'altra pista, questa quasi dimenticata, dopo la grande stagione storiografica del «blocco edilizio», cioè l'interpretazione sulle alleanze possibili e reali tra proprietari fondiari, imprese ed immobiliari nella ricostruzione, è quella della disgregazione della domanda di residenzialità. Le politiche in favore della proprietà sono politiche dentro le quali l'elemento di disgregazione del corpo sociale – vale a dire il tentativo di costruire processi sociali non legati né all'ideologia, né alla collocazione lavorativa – sono insieme di categoria e di territorio, riguardano cioè strati di popolazione (dagli impiegati di alcune strutture pubbliche nazionali ai ferrovieri, per fare esempi opposti), ma anche territori (e tendono ad incidere in maniera molto diversificata sul territorio nazionale) finendo con il configurare una geografia delle disuguaglianze assai interessante da sovrapporre alle altre «carte» che questa riflessione sta cercando di mettere sul tavolo della discussione.

Ma, al centro di questa nostra discussione, è la circolazione dei modelli (politici, sociali, produttivi). Una circolazione che evidenzia, almeno per l'attuale livello della ricerca storiografica italiana, alcuni disagi, che vale, in conclusione la spesa di sottolineare.

Il primo è il rapporto che si istituisce tra sequenza dei fatti (loro origine, cosa è fatto, bisognerebbe aggiungere) e racconto. Un esempio quasi didascalico è, anche per la sua curiosa attualità, la vicenda delle discussioni sulla «regione». Discussioni che attraversano la Costituente, interessano il Movimento

Comunità, l'INU (la data cardine in questo caso è il 1952 e il Congresso di Venezia), il piano internazionale (e qui la data è già il 1955), per trasmigrare e confrontarsi con gli esempi statunitensi, a fine anni Cinquanta (e con le letterature mumfordiane). Una circolazione di un modello paradossalmente spaziale, dove proprio il problema dei confini (che aveva animato persino la Costituente del 1789) appare sullo sfondo, mentre al centro è di volta in volta, la rappresentatività politica, il problema del governo e della partecipazione, il rapporto tra cittadino e sua identità locale. Una circolazione all'interno della quale il termine slitta continuamente di significati e sono gli slittamenti il vero oggetto della ricerca (al di là dell'inefficacia delle discussioni stesse).

Il secondo nasce dalla rappresentazione dell'universalità dei bisogni e dai particolarismi delle politiche. La «costruzione» nel secondo dopoguerra dell'universalità dei bisogni (la casa è uno di questi, ma anche la sanità, come tutti i valori essenziali del Welfare State), è troppo complessa per essere qui, anche solo accennata. Ma certo nella ricerca dell'universalità dei bisogni, l'urbanistica ha avuto un ruolo complesso e ha giocato una partita, civile e politica, non solo tecnica. Un incipit interessante è *Function politique de l'urbanisme*, in «Cahiers du Bulletin du Centre de Lausanne», nn. 7/8, 1944). L'urbanistica diventa una tecnica che presume di essere in grado di individuare prima, di ricostruire poi, l'universalità dei bisogni. Anche qui è importante la sequenza dei fatti e, a fianco dei dibattiti interni agli urbanisti, la ricostruzione della nascita di una statistica sociale, una scienza davvero poco studiata nella definizione delle basi di quasi ogni legittimità (di tecniche, di politiche, persino di ideologie nell'immediato secondo dopoguerra).

Il terzo prende corpo dall'analisi del catalogo delle opere delle Edizioni di Comunità, e può essere raccontato come la crisi del paradigma conoscitivo e utilitarista (quello che sarà rilanciato a metà degli anni Ottanta da Harsanyi e Rawls), ma

anche del darwinismo di sinistra (secondo la definizione, un po' ironica che ne dà Singer). Le vicende (conoscitive prima, operative poi) del piano olivettiano di Ivrea, sono davvero emblematiche. Pensare che conoscenza e utilità siano elementi di un'unica dialettica, che anzi solo la conoscenza può generare l'utilità, è il paradigma olivettiano, che tanta forza conferisce a quell'esperienza, ma che pure rende estremamente fragili i piani negoziali, quando, come nel passaggio dal piano studiato al confronto con l'amministrazione cittadina, il piano non è più quello analitico (e/o dell'utilità autogovernata).

La Ricostruzione è anche la stagione (una delle stagioni) delle grandi cariche ideologiche, che investono tutti i linguaggi, le parole di ogni racconto (anche quelli delle mani sulla città, ad esempio). Per un certo numero di anni, almeno sino al 1958, si potrebbe, quasi provocatoriamente dire che la discussione parta da un grado zero della scrittura (tutti sembrano già sapere, ad esempio, cosa significhi proprietà, rendita, fabbisogno, comunità, quartiere, industrializzazione, tecnica, razionalità, persino stile...). Dopo quella stagione si apre una lunga tempesta di linguaggi analogici e metaforici, nella quale diviene persino ammissibile il ritorno in campo dell'ermetismo, come estrema *ratio* di un'élite intellettuale, incapace di pensare positivamente, vittima di giochi sempre più sofisticati e... narcisisti.

Quasi per sdrammatizzare una relazione così carica di problemi, forse due immagini davvero ormai grigie e consumate, potrebbero dare il senso di quanto tempo sia passato, ma anche di quanto la nostra riflessione su quegli anni possa rimettere in discussione il senso etico del fare storia. Quelle tristi, ma piene di una melanconia oggi davvero rimosse (essere melanconici è davvero diverso dall'essere depressi o dissociati), del neorealismo o degli operai che lavorano con il cottimo Bédauz (neanche seguendo i principi dell'ingegner Taylor), e le pagine iniziali della prima traduzione italiana, nel 1954, di una casa edi-

trice Einaudi che diventerà presto Boringhieri, di Norbert Wiener e della nascente, ottimistica visione del mondo che la cibernetica porterà con sé. Due aspetti che convivono nello stesso immaginario di una società in cui proprio ciò che è tecnica, deve essere rivisitata con meno abbandoni a visioni consolatorie: una volta ideologiche, perché almeno condividevano il senso di un'interpretazione della realtà, oggi, forse più ideologiche, perché alla ricerca di una teleologia nella storia, che nega proprio il ruolo (e la responsabilità) dello storico nel costruire il senso sociale dei fatti, i nessi causali possibili tra i fenomeni che intende mettere in relazione.

La Ricostruzione oggi è davvero una palestra di modestia, insieme storiografica ed etica, un bagno salutare anche contro il relativismo storiografico, contro l'empirismo volgare. La forza delle tensioni che vi si avverte, lascia poco spazio ai funambolici giochi di chi ricerca nel relativismo una propria, comunque non discutibile legittimazione.

LO SCAMBIO INTER-ATLANTICO ED I SUOI ATTORI: IL RAPPORTO TRA STATI UNITI E ITALIA IN ARCHITETTURA E URBANISTICA E IL RUOLO DI ADRIANO OLIVETTI

L'incontro italo-americano sulla pianificazione urbana e regionale, che si tiene a Ischia tra il 20 e 30 giugno del 1955, cade significativamente in un momento di transizione all'interno delle dinamiche che regolano gli scambi tra la cultura architettonica e urbanistica italiana e quella americana. L'incontro, patrocinato dall'Istituto Nazionale di Urbanistica (INU) ed organizzato dal Comitato Nazionale della Produttività su incarico del Ministero dei Lavori Pubblici (e con la collaborazione della United States Operations Mission-USOM), vede la partecipazione dello stesso Adriano Olivetti¹.

La metà degli anni Cinquanta segna una fase importante delle relazioni italo-americane nel settore legato agli studi sulla città: da un coinvolgimento diretto delle autorità statunitensi nelle attività connesse alla ricostruzione edilizia dell'Italia post-bellica (con tutto il loro corollario ideologico e propagandistico) si passa infatti a una più selettiva ricezione dei modelli d'oltreoceano. L'incontro italo-americano non si colloca più nella logi-

¹ *Italo-American City and Regional Planning and Housing Seminar*. Incontro italo-americano sulla pianificazione urbana e regionale, Ischia 20-30 giugno 1955, *Memorandum*, supplemento al n. 17 di «Urbanistica», 1955.

ca del trasferimento di conoscenze e saperi da un paese tecnologicamente più avanzato a una realtà politica, economica e sociale in condizione di subalternità e in cerca di aggiornamento scientifico. Il modello in gioco sembra piuttosto quello più tradizionale dello scambio incrociato tra due mondi professionali che si confrontano su di un piano di apparente equivalenza: ma è la natura dello scambio, così come le sue forme e i suoi contenuti, a svelare più di un'ambiguità.

L'elenco dei nomi dei partecipanti italiani all'incontro ischitano costituisce uno spaccato assai significativo del dibattito nazionale sull'urbanistica e la pianificazione regionale, dibattito che vede, in quegli anni, come protagonista proprio Adriano Olivetti, anche in virtù della carica da questi ricoperta, fin dal 1950, di Presidente dell'INU². Presenziano infatti il Convegno (oltre allo stesso Olivetti) personalità del mondo politico come Camillo Ripamonti e Ugo La Malfa, architetti e urbanisti come Giovanni Astengo, Vincenzo Di Gioia, Luigi Piccinato, Ernesto Rogers, Ludovico Quaroni, Bruno Zevi e Gino Pollini, intellettuali di varie origini e interessi come Manlio Rossi Doria e Angela Zucconi. Tutti comunque legati all'esperienza dell'INU (come Quaroni, Astengo, Piccinato – vicepresidenti dell'Istituto, in anni differenti – e Zevi, segretario dal 1952) e, in generale, alla personalità di Olivetti³.

L'evento è il risultato dell'iniziativa di Bruno Zevi che, a par-

² Sul coinvolgimento di Olivetti nelle attività dell'INU cfr.: P. Di Biagi, *Adriano Olivetti e l'Inu: l'impegno nella «comunità» degli urbanisti (1948-1960)*, in C. Olmo (a cura di), *Costruire la città dell'uomo*. Adriano Olivetti e l'urbanistica, Edizioni di Comunità, Torino 2001, pp. 145-172.

³ Giuseppe Samonà, incluso nella lista dei controrelatori italiani, non partecipa all'incontro a causa di un'indisposizione; prendono parte ai lavori anche Leonardo Benevolo, Federico Biraghi, Edoardo Caracciolo, Giorgio Ceriani Sebegondi, Giuseppe Ciribini, Carlo Cocchia, Francesco Cuccia, Francesco Curato, Luigi Dodi, Ignazio Gardella, Marcello Grisotti, Raffaele La Serra, Vincenzo Minchilli, Giuseppe Vaccaro, Cesare Valle.

tire dall'ottobre 1954, avvia una serie di contatti con enti e ministeri italiani allo scopo di organizzare un Seminario di Urbanistica che coinvolga esperti nazionali e d'oltreoceano⁴. Nell'organizzazione dell'evento giocano un ruolo di primo piano alcune organizzazioni governative americane come l'USOM e la Foreign Operation Administration (FOA), oltre naturalmente allo United States Information Service (USIS) che – così si legge in una lettera inviata da Zevi a due partecipanti americani, Frederick Gutheim e Oskar Stonorov – ha avanzato l'idea di un seminario «as a pure cultural proposition»⁵; l'INU, per quanto l'incontro si svolga sotto la sua egida, risulta invece coinvolto soltanto nel finanziamento della pubblicazione degli atti⁶.

Il Convegno tocca temi decisamente «olivettiani». La presenza dell'industriale piemontese alla guida dell'INU coincide infatti con una delle stagioni più prolifiche del dibattito italiano in urbanistica: un dibattito che, in quegli anni, si concentra in particolare sulla definizione di una scala sovra-comunale per gli interventi di pianificazione. Non a caso, la breve nota che accompagna il memorandum dell'incontro richiama alla necessità dell'urbanistica (e alla sua utilità) sulla base dell'interrelazione dei «livelli nazionali, regionali e locali». Argomenti ricorrenti nelle iniziative dell'INU: ad esempio, il tema della pianificazione regionale è al centro del IV Congresso nazionale di

⁴ Lettera di Bruno Zevi al Ministero della Pubblica Istruzione, 4 ottobre 1954, AINU, fasc. Seminario di Urbanistica U.S.A.-Italia. 20-30 giugno 1955.

⁵ Nota del Comitato Interministeriale per la Ricostruzione, 3 marzo 1955, AINU, fasc. Seminario di Urbanistica U.S.A.-Italia. 20-30 giugno 1955; lettera di Bruno Zevi a Frederick Gutheim e Oskar Stonorov, 10 marzo 1955, *ibid.*; nota del Comitato Interministeriale per la Ricostruzione, 3 marzo 1955, *ibid.*

⁶ Gli atti, in realtà, non verranno mai pubblicati: lettera di Bruno Zevi al Comitato Interministeriale per la Ricostruzione (CIR), 30 novembre 1954, AINU, fasc. Seminario di Urbanistica U.S.A.-Italia. 20-30 giugno 1955.

Urbanistica che si tiene a Venezia nell'ottobre del 1952, un evento certamente destinato a segnare la cultura urbanistica italiana per tutto il decennio successivo⁷.

Ma non è soltanto il tema del passaggio dalla pianificazione a scala urbana a quella a scala regionale a costituire il quadro di fondo dell'incontro di Ischia. Altre parole chiave compaiono nella memoria ufficiale della riunione: una, ad esempio, è «comunità». «La pianificazione – si legge nel memorandum – metterà in rilievo non schemi statici di sistemazione territoriale delle opere pubbliche, ma linee di sviluppo per guidare l'“evoluzione creatrice” delle comunità». Il richiamo alla comunità è forse scontato ma non per questo meno ambiguo: non è certo facile capire a quale esperienza comunitaria americana facciano riferimento i convegnisti italiani, soprattutto alla metà degli anni Cinquanta quando le tracce «comunitarie» nelle diverse correnti del regionalismo americano si sono fatte ormai assai deboli.

L'organizzazione del Convegno svela chiaramente gli obiettivi stabiliti dai suoi ideatori: mettere in diretto confronto le esperienze dei due paesi, con una struttura nella quale agli interventi degli ospiti d'oltreoceano si accompagnano le controrelazioni dei convegnisti di casa. A titolo di esempio, Howard Menhinick, ex direttore della *City Planning Division* della Tennessee Valley Authority (TVA), relaziona sul *Sud degli Stati Uniti* con controrelatore Rossi Doria; Girard Davidson, altro ex collaboratore della TVA, sulla *Pianificazione delle risorse regionali da parte del governo federale* (controrelatore: Giovanni Astengo); Oskar Stonorov sulla *Futura ricostruzione della città americana* (controrelatore: Piccinato); Frederick Gutheim e Vernon De Mars presentano due interventi dal titolo, rispettiva-

⁷ Cfr. gli atti del Congresso, di cui Bruno Zevi è Segretario Generale: *La pianificazione regionale*, Roma 1953.

mente, di *Piani per oggi e domani* e *La scelta come obiettivo della pianificazione* (controrelatori: La Malfa e Rogers per il primo, Olivetti per il secondo)⁸.

I casi americani vengono presentati quasi come esempi paradigmatici, almeno questo appare nelle intenzioni degli organizzatori. Particolare attenzione – riporta l'opuscolo allegato alla rivista «Urbanistica» che informa del colloquio – viene ad esempio dedicata ad alcune tecniche di pianificazione per le quali – così recita lo scritto – «gli Stati Uniti costituiscono un esempio» per l'Italia: i casi italiano e americano vengono anche presentati come potenzialmente confrontabili sul piano della didattica. Ma è la loro effettiva «confrontabilità» che lascia perplessi. Gli esempi riportati costituiscono infatti dei grandi riferimenti tematici, tuttavia difficilmente adattabili alla realtà italiana: in sostanza, esempi che fanno capo a fenomeni e problematiche destinate a divenire attuali in Italia di lì a qualche anno ma all'interno di un contesto economico e sociale completamente differente. Ciò che sembra trasparire è come, nel 1955 e dal punto di osservazione italiano, l'esempio degli Stati Uniti continui a possedere un valore prima di tutto ideologico, pur in un quadro in cui i programmi di intervento americano assumono una forma completamente differente rispetto ai piani messi in atto tra la fine della guerra e la prima metà degli anni Cinquanta.

Da questo punto di vista, appaiono assai significativi gli interventi di Douglas Haskell, *La città strada degli Stati Uniti*, e di Robert Mitchell, *I trasporti nella pianificazione urbana contemporanea*, e, per altri versi, quelli di Paul Oppermann,

⁸ L'elenco completo dei relatori americani (con relativi controrelatori) è: Howard Menhinick (Manlio Rossi Doria), Albert M. Cole (Camillo Ripamonti), Girard Davidson (Giovanni Astengo), Oskar Stonorov (Luigi Piccinato), Lawrence K. Frank (Angela Zucconi), Frederick Gutheim (Ugo La Malfa ed Ernesto Rogers), Edmund M. Bacon (Ludovico Quaroni), Vernon De Mars (Adriano Olivetti), Douglas Haskell (Bruno Zevi), Robert M. Mitchell (Vincenzo Di Gioia), Paul Oppermann (Gino Pollini).

Sistemazione del nucleo urbano centrale nell'ambito metropolitano, e di Edmund Bacon, *Programma urbanistico di Filadelfia*. Per quanto riguarda gli scritti di Haskell e Mitchell, nella prima metà degli anni Cinquanta il tema delle infrastrutture di trasporto conosce negli Stati Uniti un rinnovato interesse, con la pubblicazione di numerose rassegne bibliografiche di rilievo⁹. Ma la ricorrenza della parola chiave *highway* nei repertori americani denota anche un'attenzione istituzionale al tema dei trasporti che non trova un esatto corrispondente nell'Italia di quegli anni. Non casualmente, la cultura urbanistica «ufficiale» rimarrà sostanzialmente estranea ai processi decisionali (ma anche alle polemiche) che, a partire dalla seconda metà degli anni Cinquanta, porteranno l'Italia a dotarsi di uno dei più estesi *network* autostradali europei¹⁰.

Più sfumato è il caso dei «nuclei urbani» e, in particolare, dell'esempio di Filadelfia. Filadelfia diviene, nel corso degli anni Quaranta e Cinquanta, un paradigma ricorrente negli scritti di architetti e urbanisti operanti sulla scena internazionale: gli interventi nell'area centrale del capoluogo della Pennsylvania vengono riportati con frequenza nella pubblicistica specializzata prima britannica e statunitense e poi europea¹¹. Le stesse biografie di alcuni dei congressisti presenti a Ischia sono strettamente legate alle vicende della città nord-americana: Mitchell insegna alla University of Pennsylvania (dove fonda il Department of City

⁹ J. Labatut, W.J. Lane (eds.), *Highways in Our National Life. A Symposium*, Princeton (N. J.) 1950. Dello stesso Mitchell, cfr.: R.B. Mitchell, C. Rapkin, *Urban Traffic: A Function of Land Use*, New York 1954.

¹⁰ L'assenza di studi sulle autostrade denota la scarsa attenzione che, negli ultimi anni, la storia dell'architettura e dell'urbanistica ha dedicato in Italia al tema delle infrastrutture; qualche attenzione maggiore è stata indirizzata all'impatto che le autostrade hanno avuto sul panorama culturale italiano degli anni Sessanta e Settanta: E. Menduni, *L'Autostrada del Sole*, il Mulino, Bologna 1999.

¹¹ Cfr. a titolo di esempio: M. Sewell, *How Blighted Areas in Philadelphia and Boston Might Be Transformed*. Rehousing for Fuller Social Life, in «The

Planning), Bacon, docente nella stessa università, è direttore dal 1949 della Philadelphia City Planning Commission¹². Negli anni del dopoguerra il piano di Filadelfia si presenta con un'inedita forza innovativa giacché esso arriva a definire un nuovo approccio alla progettazione urbana: la novità sta nell'attenzione verso le dinamiche sia fondiari che morfologiche del centro cittadino, quella porzione di area metropolitana che viene ora definita come «the core of the city»¹³. L'attenzione indirizzata verso la problematica dei nuclei cittadini marca però anche la distanza che separa l'attualità del dibattito americano dalle direzioni assunte (almeno istituzionalmente) dal dibattito italiano, pur con significative eccezioni¹⁴.

Il 1955 è non casualmente – occorre ricordarlo – una data chiave per l'urbanistica «olivettiana». In quell'anno, la proposta

American City», 10, 1943, pp. 47-48; C. Haydock, *Plans to Rehabilitate Old Philadelphia*, in «The American City», 3, 1945, pp. 91-92; E. N. Bacon, *Philadelphia: Development of Projects*, in «Journal of the Town Planning Institute», 3, 1950, pp. 95-8; G. B.-L. (Georges Benoît-Lévi), *À Philadelphie (U.S.A.). Une gare disparaît sous les buildings*, in «La Construction Moderne. Revue Mensuelle d'Architecture», 10, 1958, pp. 348-349; M.M. Webber, *Planning and Development in Philadelphia*, in «American Institute of Planners. Journal», 3, 1960, p. 155; E. M. Bacon, *Downtown Philadelphia: a Lesson in Design for Urban Growth*, in «Architectural Record», 129, 1961, pp. 131-146; *Il piano regolatore di Philadelphia*, in «Casabella Continuità», 260, 1962, pp. 4-25 (con scritti di Francesco Tentori, Edmund Bacon, Arthur Row e David Wallace). Echi dell'esperienza di Filadelfia si trovano già nella stampa specializzata italiana all'inizio degli anni Cinquanta: E. Freeman, *Mostra del piano regolatore di Filadelfia*, in «Urbanistica», 3, 1950, pp. 21-29.

¹² Su Mitchell cfr.: Robert B. Mitchell, 87, *City Planning Scholar*, in «The New York Times», December 10, 1993, p. 21; su Bacon: *Urban Planning and the Work of Edmund Bacon: A Selected Bibliography*, in *Architecture Series: Bibliography*, A-1256, 1984.

¹³ J. Rannels, *The Core of the City. A Pilot Study of Changing Land Uses in Central Business District*, New York 1956: questo testo, una sorta di continuazione del lavoro di Mitchell e Rapkin *Urban Traffic*, si basa su dati raccolti dalla Philadelphia City Planning Commission a partire dal 1949.

¹⁴ Cfr., ad esempio, E. Paci, *Il cuore della città*, in «Casabella Continuità», 202, 1954, pp. VII-X: l'articolo prende spunto dalla traduzione in italiano di: J.

del Gruppo Tecnico per il Coordinamento Urbanistico del Canavese (GTCUC) per il piano regolatore di Ivrea viene respinta a larga maggioranza dal Consiglio municipale della cittadina piemontese. L'epilogo negativo della vicenda è però l'esito (per quanto involontariamente collegato) di una parabola critica che tocca tutta l'urbanistica italiana: nato sugli entusiasmi per un approccio alla pianificazione di tipo «scientifico» e onnicomprensivo (entusiasmo supportato anche dalla possibilità di ricorrere ai primi strumenti informatici), il piano registra negli anni della sua gestazione il crescente scetticismo di alcuni dei suoi autori, in primo luogo Ludovico Quaroni¹⁵. Ma è il paradigma del controllo complessivo della pianificazione – e, indirettamente, del regionalismo – a essere entrato in crisi.

L'incontro di Ischia nasce dall'esigenza di mettere a confronto due contesti professionali e culturali – quello americano e quello italiano – che avevano esercitato vicendevolmente una notevole forza di attrazione negli anni immediatamente successivi alla Seconda Guerra Mondiale: è significativo che, nell'elenco degli invitati americani inizialmente stilato da Zevi, compaiano sia Lewis Mumford e Catherine Bauer che Kevin Lynch, nomi familiari al pubblico italiano tra gli anni Cinquanta e Sessanta¹⁶. Ma, guardati in controluce, i temi proposti dai partecipanti americani al Convegno ischitano sembrano oscillare tra l'inconciliabilità con la realtà italiana e una sua parziale prefi-

Tyrw, J.L. Sert, E.N. Rogers, *The Heart of the City: Towards the Humanisation of Urban Life*, London 1952.

¹⁵ Gli studi per il piano iniziano nel 1951: il Comune di Ivrea si doterà di uno strumento urbanistico soltanto nel 1959; sulle vicende del GTCUC cfr.: P. Scrivano, *La comunità e la sua difficile realizzazione*. Adriano Olivetti e l'urbanistica a Ivrea e nel Canavese, in C. Olmo, *Costruire la città dell'uomo* cit., pp. 83-113.

¹⁶ Lettera di Bruno Zevi alla Segreteria della Commissione per l'Assistenza Tecnica, Comitato Interministeriale della Ricostruzione, 18 dicembre 1954,

gurazione: proprio per questo, non sembrano dare forma a una relazione circolare. Quello tra cultura architettonica e urbanistica americana e italiana appare infatti come uno scambio imperfetto. Il senso concreto del confronto «inter-atlantico», soprattutto in relazione a un campo che intende incrociare politica, discipline sociali e trasformazione e gestione del territorio, rimane difficile da decifrare.

Ma più dell'effettivo travaso di conoscenze e saperi da una realtà all'altra, il confronto tra Stati Uniti e Italia diviene la metafora della sprovincializzazione e della modernizzazione della cultura architettonica e urbanistica italiana. È forse qui che il ruolo di Olivetti appare più chiaro. L'interesse per le esperienze urbanistiche (e architettoniche) straniere si affaccia costantemente nella biografia dell'industriale piemontese. Ad esempio, nelle note per l'acquisto di libri che Olivetti prepara negli anni del secondo conflitto mondiale compaiono talvolta riferimenti a casi stranieri, come i programmi di ricostruzione e di edilizia popolare che vengono avviati a Rotterdam subito dopo il bombardamento aereo del 10 maggio 1940¹⁷. Non è sorprendente la presenza di testi internazionali sulle scrivanie di architetti, urbanisti e intellettuali italiani in tempi solitamente associati, nella percezione degli osservatori contemporanei, a difficoltà di viaggio e comunicazione come quelli della guerra. Opere come il *Country of London Plan* di Patrick Abercrombie

AINU, fasc. Seminario di Urbanistica U.S.A.-Italia 20-30 giugno 1955; questi tre nomi non compaiono in un documento successivo: lettera di Bruno Zevi «agli esperti italiani», 11 maggio 1955, *Ibid.*

¹⁷ Nota di Adriano Olivetti all'ingegner Giovanni Enriques, 19 gennaio 1942, ASO, 22.580; il libro indicato da Olivetti è: *Woonmogelijkheden in het nieuwe Rotterdam: een studie uitgewerkt door Van Tijen en Maaskant en Brinkman en van der Broek*, Rotterdam 1941. Sulle vicende della ricostruzione di Rotterdam cfr.: C. Wagenaar, *Welvaarsstad in wording: de wederopbouw van Rotterdam, 1940-1952*, Rotterdam 1992.

e J.C. Forshaw conoscono una fortunata circolazione, attraverso canali che attendono ancora di essere ricostruiti storicamente¹⁸.

La necessità di un aggiornamento internazionale e di un confronto con le esperienze straniere è parte integrante della traiettoria biografica e intellettuale che conduce Adriano Olivetti a intersecare le vicende dell'architettura e dell'urbanistica italiana. Nelle carte dell'industriale piemontese compaiono spesso documenti che testimoniano queste istanze. In una relazione intitolata «Piani regolatori all'estero» – la cui presenza nell'archivio di Adriano Olivetti è probabilmente legata alle cariche da questi detenute all'interno dell'INU – viene ad esempio proposta una rassegna di casi inglesi, tedeschi, francesi e, ovviamente, americani¹⁹. Nelle pagine dedicate agli Stati Uniti è menzionato il decreto con il quale, nel 1923, il Dipartimento Federale per il Commercio stabilisce norme di zonizzazione valide in 30 Stati dell'Unione, piani patrocinati a livello federale (il piano per la Valle del Tennessee e quelli per gli Stati del Michigan, della California, del Wisconsin, della Virginia, del Texas e dello Iowa), piani a livello di contea (Los Angeles, 1922; Santa Barbara, 1927; Milwaukee, 1934) e piani a carattere – si legge nel documento – «consultivo» (Chicago, Filadelfia, New York). Inoltre, attorno a Olivetti ruotano personalità che svolgono un ruolo di primo piano nell'opera di aggiornamento della cultura italiana rispetto alle esperienze straniere. Una di queste è rappresentata ad esempio da Carlo Doglio il quale non solo apre un canale per la diffusione della letteratura anglosassone in

¹⁸ Ad esempio attraverso le legazioni consolari di paesi neutrali: P. Scrivano, *The Elusory Polemics of Theory and Practice: Giovanni Astengo, Giorgio Rigotti and the Post-War Debate Over the Plan for Turin*, in «Planning Perspectives», 1, 2000, pp. 3-24.

¹⁹ «Piani regolatori all'estero», datt., s.d., ASO 22.842, Adriano Olivetti, INU-Istituto Nazionale di Urbanistica.

Italia ma è anche un attento osservatore delle vicende americane²⁰.

Ciò che è certo è che la necessità di un aggiornamento della cultura urbanistica italiana è condivisa dalla stessa controparte americana. Nel decennio successivo alla fine della Seconda Guerra mondiale, questo sforzo di informazione è sostenuto dall'USIS. Tra 1945 e 1946, ad esempio, l'USIS diffonde sul territorio nazionale pubblicazioni dedicate a Lavoro, Educazione (psicologia e assistenza sociale), Medicina, Ingegneria, Agricoltura e Veterinaria, Industria: tre volumi – curiosamente, i meno consistenti dell'intera collana – vengono dedicati alla «Ricostruzione Urbanistica»²¹. I bollettini vengono distribuiti gratuitamente dai vari uffici USIS situati in tutta Italia e sono costituiti da rassegne della stampa specializzata americana: divisi in diverse sezioni, si propongono di offrire una panoramica su «studi e progetti urbanistici», «ricostruzione e risanamento», «indagini e statistiche», «problemi economici e legislativi», «traffico e viabilità». In una pubblicazione di qualche anno fa, Bruno Zevi rivendica (per la verità in maniera piuttosto ellittica) la paternità di questi bollettini²²: la presenza dei volumi nella biblioteca dello storico e critico romano sembrerebbe convalidare questa testimonianza.

²⁰ Con ancora il caso di Filadelfia in primo piano; nella biblioteca di Doglio sono infatti rinvenibili: *Estimates of population and dwelling units in Philadelphia*, in «Philadelphia City Planning Commission. Public Information Bulletin», 6, 1955; *A quarter century of retail trade activity in the Philadelphia standard metropolitan area. 1929 to 1954*, in «Philadelphia City Planning Commission. Public Information Bulletin», 7, 1958; *Annual Report 1958. City of Philadelphia*, Philadelphia 1959.

²¹ Ufficio Informazioni degli Stati Uniti, *Primo bollettino sulla Soluzione dei Problemi Urbanistici negli Stati Uniti. Ricostruzione Urbanistica*, s.l., s.d.; Id., *Secondo bollettino sulla Soluzione dei Problemi Urbanistici negli Stati Uniti. Ricostruzione Urbanistica*, s.l., s.d.; Id., *Terzo bollettino sulla Soluzione dei Problemi Urbanistici negli Stati Uniti. Ricostruzione Urbanistica*, s.l., s.d.

La selezione bibliografica proposta dalle pubblicazioni dell'USIS è quanto mai eterogenea. Tra gli scritti citati nei volumi compaiono testi di autori ben noti sulla scena architettonica e urbanistica internazionale come Frank Lloyd Wright, Alfred Roth, Josep Lluís Sert – di cui viene riportato un passo di *Can Our Cities Survive?*²³ –, Catherine Bauer, Ludwig Hilberseimer, Talbot Hamlin, Eliel Saarinen – con il suo *The City. Its Growth, its Decay, its Future*²⁴. Lavori di autori legati alle esperienze di intervento pubblico del *new deal* rooseveltiano come Nathan Straus, senatore americano già funzionario della United States Housing Authority, della New York City Housing Authority e presidente della Hillside Housing Corporation, dal cui *The Seven Myths of Housing*, testo dai toni decisamente propagandistici, viene tratta l'introduzione²⁵: informazioni che confluiranno in un articolo pubblicato nel numero 3 di «Metron» e, in parte, nell'intervento che Zevi prepara (ma non presenta) al Primo convegno nazionale per la ricostruzione edilizia che si tiene nel dicembre 1945 a Milano²⁶. Ma anche estratti da volumi con una connotazione più chiaramente specialistica. È il caso degli articoli provenienti dall'«Engineering News Record» o da «Architect and Engineer», dai notiziari del Greater Los

²² Zevi riferisce a sé stesso in terza persona come «direttore» dei bollettini: B. Zevi, *L'architettura negli scambi culturali tra Stati Uniti e Italia*, in C. Chiarenza, W.L. Lance (a cura di), *Immaginari a confronto. I rapporti culturali tra Italia e Stati Uniti: la percezione della realtà tra stereotipo e mito*, Marsilio, Venezia 1992, pp. 91-97.

²³ J.L. Sert, *Can Our Cities Survive? An ABC of Urban Problems, their Analysis, their Solutions*, Cambridge (Mass.)-London 1942.

²⁴ E. Saarinen, *The City. Its Growth, its Decay, its Future*, New York 1943.

²⁵ N. Straus, *The Seven Myths of Housing*, New York 1944.

²⁶ B. Zevi, *I sette miti delle case popolari americane*, in «Metron», 3, 1945, pp. 55-72 (nell'indice, l'articolo ha un titolo diverso: *I pianificatori americani contro l'agnosticismo liberale*); Id., *L'insegnamento delle costruzioni di guerra americane*, in «Ricerca scientifica e ricostruzione», 6, 1945, pp. 532-540; Id., *L'insegnamento delle costruzioni di guerra americane per l'Italia*, in

Angeles Citizens Committee o dalle pubblicazioni della Federal Works Agency (FWA).

Tuttavia, a scorrere la rassegna dei bollettini dell'USIS si è ancora una volta portati a interrogarsi sulla compatibilità di questi riferimenti con la realtà sociale, economica e politica dell'Italia del dopoguerra. A scavare più a fondo, poi, compare un problema storico-interpretativo ancora più consistente: l'analisi degli estratti dei testi e degli articoli riportati nei volumi dell'USIS induce infatti a sollevare più di una perplessità circa la reale capacità, da parte di questo materiale, di influenzare il mondo professionale italiano. Un discorso che potrebbe valere anche per il *Manuale dell'architetto*. Pubblicato anch'esso con il patrocinio dell'USIS, il *Manuale* denuncia tanto la discendenza dal dibattito sulla normalizzazione, sulla tipizzazione e sulla standardizzazione in edilizia che si sviluppa in Italia fin dal 1940 quanto le parziali analogie con talune pubblicazioni d'oltreoceano come i famosi *Architectural Graphic Standards* pubblicati negli anni Trenta²⁷. Se il *côté* nazionale da cui nasce il *Manuale dell'architetto* – le ricerche svolte fin dal 1940 dall'Istituto Nazionale Fascista per gli Studi e la Sperimentazione nell'Industria Edilizia o gli studi pubblicati da Mario Ridolfi su «Architettura» e «Architettura Italiana»²⁸ – fanno pensare a una sua piena conformità con la realtà nazionale, la mancanza di studi sulla sua reale diffusione nel mondo degli ingegneri, degli architetti e dei geometri italiani dell'immediato

«Rassegna del primo convegno nazionale per ricostruzione edilizia. Milano 14-15-16 dicembre 1945», fascicolo 3, Milano, s.d., pp. 1-9.

²⁷ Gli *Architectural Graphic Standards* di Charles Ramsey e Harol Sleeper sono tuttora riediti e in uso nelle scuole di architettura nord-americane: C.G. Ramsey, H.R. Sleeper, *Architectural Graphic Standards for Architects, Engineers, Decorators, Builders and Draftsmen*, New York-London 1932.

²⁸ M. Ridolfi, *Contributo allo studio sulla normalizzazione degli elementi di fabbrica*. Proposta di un sistema per la normalizzazione degli infissi di

dopoguerra non ci permette di valutarne il successo in termini di utilità e applicabilità dei contenuti.

Ma se il vero ruolo di Bruno Zevi nella compilazione dei bollettini dell'Usis rimane ancora tutto da verificare (e forse lo rimarrà a lungo), le testimonianze dei contatti che lo storico e critico romano ha negli Stati Uniti durante il soggiorno del periodo di guerra contribuiscono a rafforzare l'impressione che testi e documenti raccolti dagli intellettuali italiani attraverso i contatti americani siano difficilmente adattabili alla realtà italiana. I taccuini di Zevi prendono avvio dall'inizio del 1943, dopo che questi termina i propri studi a Harvard e consegue il *Bachelor of Architecture* alla *Graduate School of Design*, diretta in quegli anni da Joseph Hudnut²⁹; nello stesso 1943, Zevi stabilisce i primi contatti con l'Office of War Information (OWI) e con l'Office of Strategic Services (OSS), organismo predecessore della CIA³⁰. Negli anni successivi, a cavallo tra Italia e Stati Uniti, Zevi continua a tessere le maglie di una rete di relazioni su cui nel dopoguerra si baseranno in parte non trascurabile i contatti tra le due sponde dell'oceano nel campo dell'architettura e dell'urbanistica. Nei ranghi dello Us Army Architectural Department, Zevi raccoglie dati sulla prefabbricazione in edilizia che forse spiegano parzialmente l'enfasi accordata a questo

legno, in «Architettura», 5, 1940, pp. 241-248; Id., *Mobili fissi*, in «Architettura», 6, 1942, pp. 182-199; Id., *Il disegno architettonico professionale*, in «Architettura Italiana», 7-8-9, 1942, pp. 32-34; E. Pifferi, *L'Istituto nazionale fascista per gli studi e la sperimentazione nell'industria edilizia*, in «Architettura Italiana», 3-4, 1943, pp. 32-7.

²⁹ Come mi è stato fatto notare da Roberto Dulio, Zevi – contrariamente a quanto riportato in B. Zevi, *Zevi su Zevi*. Architettura come profezia, Marsilio, Venezia 1993 – riceve a Harvard un Bachelor e non un Master of Architecture. Il lavoro di catalogazione dell'archivio Zevi e di studio della figura dell'architetto e critico romano, che Dulio sta completando, porterà sicuramente nuova luce sugli anni della Ricostruzione in Italia.

³⁰ Agende 1943, ABZ, f. 14, c. 3.

tema dai primi numeri della rivista «Metron». L'elenco degli organismi contattati è assai consistente: l'Usis, lo Us Housing Information Service, la National Housing Agency (NHA). A queste istituzioni pubbliche si aggiungono le redazioni di riviste come «Architectural Forum» ma anche architetti e critici di architettura come Sigfried Giedion, Stamo Papadaki, Frederick Gutheim, Frank Lloyd Wright e Lewis Mumford³¹. E a scorrere le pagine delle agende si trovano ancora i nomi di Elizabeth Mock, Monroe Wheeler (del Museum of Modern Art di New York), Henry Wright, Oskar Stonorov³².

Ma c'è un dato ancora più interessante celato nei piccoli taccuini di Zevi: è l'elenco delle letture compiute in quegli anni dal giovane studioso³³. Vi compaiono, tra gli altri, una raccolta di scritti del Committee on the Hygiene of Housing dell'American Public Health Association dal titolo *Housing for Health*, un testo di Miles Colean intitolato *American Housing, Housing and Regional Planning* di Herman Kobbe, *Cities of Latin America* di Francis Violich, *The Human House* di Dorothy Field, il noto *New Architecture and City Planning* a cura di Paul Zucker e una serie di non ben precisati «manufacturers catalogs»³⁴. In questo insieme eterogeneo alcuni testi suscitano particolare interesse: *American Housing* viene presentato come una raccolta di «recommendations for action» basata su di una «oggettiva» ricerca sullo stato del settore delle abitazioni popolari negli Stati Uniti degli anni Trenta e Quaranta³⁵; *Cities of Latin America*, di

³¹ Agende 1944-45, ABZ, f. 14, c. 3. Cfr. anche: lettera di B. Zevi a Lewis Mumford, 25 dicembre 1945, LMP, b. 72, f. 5528; lettera di B. Zevi a Lewis Mumford, 9 gennaio 1946, *ibid.*

³² Agende 1946, ABZ, f. 14, c. 3.

³³ Agende 1944-45, ABZ, f. 14, c. 3.

³⁴ *Housing for Health: Papers Presented Under the Auspices of the Committee on the Hygiene of Housing of the American Public Health Association*, Lancaster (Penn.) 1941; H. Kobbe, *Housing and Regional*

Violich, offre una panoramica sulla condizione urbana sud-americana nella prima metà del Secolo (un tema, quello dell'architettura e dell'urbanistica latino-americana che incomincia ad appassionare gli osservatori statunitensi proprio in quegli anni)³⁶; *The Human House*, infine, si propone come «... an attempt to get into the light of day and down in black and white those things which people know about houses, things which seem intangible and impossible to explain to a professional man – the architect»³⁷. Un insieme variegato che, ancora una volta, è difficile da collocare nella prospettiva di un uso specifico nel contesto italiano.

Zevi continuerà negli anni successivi a giocare un ruolo di rilievo all'interno dei rapporti tra Italia e Stati Uniti per quanto concerne l'architettura e l'urbanistica. Ad esempio come membro del Comitato per gli scambi culturali con gli Stati Uniti d'America, organo costituito dall'Istituto Nazionale per le Relazioni con l'Estero (IRCE) d'intesa con l'USIS e di cui fa parte, tra gli altri, Gustavo Colonnetti, presidente del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR)³⁸. Compito del comitato è assegnare borse di studio a studenti italiani per soggiorni presso università statunitensi³⁹. Zevi, che inizia a intessere contatti con l'Accademia Americana di Roma fin dal 1947 proprio a proposito degli scambi studenteschi tra Italia e Stati Uniti, è ovviamente responsabile del settore architettura⁴⁰. Non è secondario ricordare che

Planning, Written and Illustrated by Herman Kobbe, New York 1941; P. Zucker (ed.), *New Architecture and City Planning. A Symposium*, New York 1944.

³⁵ M.L. Colean, *American Housing. Problems and Prospects*, New York 1944.

³⁶ F. Violich, *Cities of Latin America. Housing and planning to the south*, New York 1944.

³⁷ D.J. Field, *The Human House*, Boston 1939, p. 5.

³⁸ Lettera di Umberto Morra a B. Zevi, s.d., ABZ, Prof. Dott. Bruno Zevi. Documenti e titoli.

numerosi architetti italiani beneficiano, nel quindicennio compreso tra 1945 e 1960, di tali borse di studio, aprendo in tal modo canali di comunicazione spesso inaspettati con la cultura architettonica americana: è il caso, ad esempio, di Gino Valle, a Harvard nel 1951 con una Fulbright Fellowship per ricevere un master in pianificazione urbana e regionale, che, una volta tornato in Italia, allaccia contatti epistolari con Lewis Mumford, a proposito della eventuale traduzione italiana di alcuni testi dell'autore americano così come delle possibili destinazioni per un approfondimento sulle ultime realizzazioni dell'architettura contemporanea nell'Italia del Nord⁴¹.

Su tutte queste iniziative aleggia naturalmente l'ombra della presenza dell'USIS che, analogamente con quanto avviene in altri paesi europei (*in primis* la Germania), svolge un'intensa attività di propaganda spesso seguendo la scia di manifestazioni originate negli Stati Uniti e destinate al pubblico americano. Un significativo esempio di queste attività (ma anche della loro attitudine rispetto al pubblico europeo) è costituito dall'allestimento di mostre di architettura. È il caso della mostra del Museum of Modern Art di New York, «Built in U.S.A.: Postwar Architecture» (preparata da Henry-Russell Hitchcock e Arthur Drexler), che, dopo essere stata presentata negli Stati Uniti, in Canada e in numerosi paesi dell'America Latina e dell'Europa,

³⁹ *Verbale della riunione del Comitato per le borse di studio per gli Stati Uniti*, 1 dicembre 1949, ABZ, Prof. Dott. Bruno Zevi. Documenti e titoli; *Verbale della riunione del Comitato per le borse di studio tenutasi venerdì 7 settembre 1951, alle ore 16:30, nella sala delle conferenze*, Palazzo Margherita, Ambasciata Americana, 7 settembre 1951, *ibid.*

⁴⁰ *Agende 1947*, ABZ, f. 14, c. 3; lettera di D. A. Bullard a Bruno Zevi, 5 gennaio 1951, ABZ, Prof. Dott. Arch. Bruno Zevi. Documenti e titoli.

⁴¹ Lettera di Gino Valle a interlocutore non identificato (John Gaus?), 22 febbraio 1953, LMP, b. 37, f. 5093; lettera di Gino Valle a Lewis Mumford, 22 maggio 1953, *ibid.*; lettera di Gino Valle a Lewis Mumford, (primavera) 1953, *ibid.*

arriva in Italia nel 1956. Se il programma del Department of Circulating Exhibitions del museo prevede inizialmente allestimenti soltanto nelle città di Roma, Firenze e Napoli, la manifestazione viene successivamente trasferita anche a Venezia, Bologna, Genova, Milano e Bari⁴². La mostra è commissionata dalla United States Information Agency (USIA) ma diffusa attraverso i canali dell'USIS. Per l'occasione viene anche approntata un'edizione in italiano del catalogo, in una traduzione rivista da Margaret Scolari Barr (moglie di Alfred Barr), che viene pubblicata dall'editore De Luca di Roma⁴³.

La mostra, tuttavia, presenta un panorama dell'architettura americana che risulta quasi scontato al pubblico italiano. In concomitanza con l'inaugurazione della mostra a Palazzo Barberini a Roma – evento che vede la partecipazione dello stesso Hitchcock⁴⁴ –, Bruno Zevi riassume in un intervento radiofonico tutte le sue incertezze circa la reale utilità della manifestazione per gli osservatori europei⁴⁵. Per Zevi, le architetture presentate da *Architettura americana d'oggi* – questo il titolo italiano di «Built in U.S.A.: Postwar Architecture» – appaiono infatti troppo «europeizzate». Con lo stile incisivo e talvolta ruvido che contraddistingue spesso la sua scrittura, Zevi enfatizza la scarsa rappresentatività della rassegna di architetture americane del dopoguerra presentata da Hitchcock e Drexler,

⁴² MoMAA, SP-ICE-9-55; MoMAA, ICE-F-10-53, v. 16.22; sulla circolazione delle mostre del MoMA nel dopoguerra cfr.: P. Scrivano, «*International Style Twenty Years After*»: la trasformazione di un'idea, in P. Bonifazio, S. Pace, M. Rosso, P. Scrivano (a cura di), *Tra Guerra e Pace. Società, Cultura e Architettura nel Secondo Dopoguerra*, Milano, 1998, pp. 118-27; Id., *Storia di un'idea di architettura moderna. Henry-Russell Hitchcock e l'International Style*, Milano 2001, pp. 124-136.

⁴³ H.-R. Hitchcock, A. Drexler, *Architettura americana d'oggi*, Roma (1956).

⁴⁴ MoMAA, ICE-F-10-53, v. 16.23.

⁴⁵ *L'architettura americana oggi*. Radioconversazione del prof. arch. Bruno Zevi, febbraio 1956, ABZ, f. 04, c. 18 (l'intervento di Zevi viene trasmesso il 17 febbraio).

rassegna nella quale compaiono autori come Alvar Aalto, Marcel Breuer, Walter Gropius, Eric Mendelsohn e Ludwig Mies van der Rohe (lo storico e critico romano divide ironicamente gli architetti di «Architettura americana d'oggi» in tre gruppi, «l'europeo, l'europeo-americano, e l'americano-europeizzato»: così si legge in una nota aggiunta al testo): un discorso, questo, che conduce a sottolineare l'originalità «americana» di un solo architetto sul suolo degli Stati Uniti, Frank Lloyd Wright. L'intervento si chiude con una non troppo velata critica all'USIS:

... l'Usis ha fatto benissimo a trasportare in Italia la mostra allestita al Museum of Modern Art, visto che l'aveva a disposizione – così scrive Zevi nel testo destinato ad essere radiodiffuso. Ma deve comprendere che non è sufficiente e che l'angolazione di una mostra diretta agli italiani deve essere diversa da quella dedicata al pubblico americano. Bisognerebbe integrare questa esposizione con una seconda mostra obbiettivamente rappresentativa dell'architettura americana [la parola «diretta» è sottolineata nel testo, *Nd'A*].

Tutte queste attività non vedono Adriano Olivetti coinvolto in maniera diretta, benché i protagonisti italiani di queste vicende intrattengano con l'industriale piemontese legami culturali assai stretti. L'impegno di Olivetti nel costruire relazioni privilegiate con la cultura architettonica e urbanistica americana si ritrova piuttosto nei diversi coinvolgimenti istituzionali, ad esempio nel ruolo svolto all'interno dell'Unrra Casas (United Nations Relief and Rehabilitation Administration – Comitato Amministrativo di Soccorso ai Senzatetto). L'Unrra Casas viene istituito nel 1946 e organizzato in due Giunte: la prima per provvedere all'esecuzione dei programmi edilizi, la seconda con compiti finanziari⁴⁶. Nei 17 anni che intercorrono tra la data della sua istituzione e la sua trasformazione in ISES (Istituto per lo Sviluppo dell'Edilizia Sociale), il Comitato promuoverà la costruzione di più di un migliaio di complessi abitativi (alcuni composti anche soltanto di due unità) in varie parti della peni-

sola⁴⁷. Membro del Comitato misto della Prima Giunta a partire dal 1951 e vicepresidente dal 1959, Olivetti tenterà (benché in gran parte in maniera infruttuosa) di indirizzare l'attività dell'Unrra Casas verso la realizzazione di interventi in cui sperimentare politiche di redistribuzione sociale, in aperto contrasto con l'orientamento ufficiale del comitato di dare risposta alle esigenze contingenti determinate dalle distruzioni causate dalla guerra e, più tardi, dalle calamità naturali⁴⁸. L'intersezione con la cultura americana nell'esperimento olivettiano all'interno dell'Unrra Casas non va tanto cercata nel coinvolgimento ufficiale delle autorità statunitensi (coinvolgimento che si esaurisce del tutto alla soglia degli anni Cinquanta): si ritrova piuttosto nell'implicito riferimento alla cultura regionalista d'oltreoceano e, soprattutto, nel tentativo di far ricorso all'apporto delle scienze sociali in alcuni degli interventi edilizi e urbanistici più noti⁴⁹.

Il caso dell'Unrra Casas non è comunque un esempio isolato

⁴⁶ B. Marotta, *Unrra Casas. Dalla ricostruzione post-bellica alla creazione dei borghi*, in *Esperienze urbanistiche in Italia*, (Roma) 1952, pp. 110-127; R. M. (Riccardo Musatti), *I borghi residenziali Unrra Casas*, in «Comunità», 13, 1952, pp. 44-48; M. Fascio, *Unrra Casas. L'attività dell'Unrra-Casas*, in *Nuove esperienze urbanistiche in Italia*, (Roma) 1956, pp. 258-261; L. Quaroni, *L'abitazione per le famiglie a basso reddito in Italia*. Relazione di Ludovico Quaroni, in «Urbanistica», 31, 1960, pp. 106-113.

⁴⁷ AED, 276 AG, Tipi Fabbricati – Legge 640 da 33B a 37B, A/245; AED, 292 A4, Planimetrie Villaggi Legge 640 da A a F, A/238; AED, 295 AG, Tipi Fabbricati Unrra-Erp da D a 10D e Tipo UC-2E, A/233; AED, 298 AG, Tipi Fabbricati Unrra-Erp da 19B a 23B, A/231; AED, 299 AG, Tipi Fabbricati Unrra-Erp da 3B a 15B, A/230; AED, 304 AG, Tipi Fabbricati Unrra-Erp da A a 2B, A/2201; AED, 314 AG, Planimetrie Villaggi Unrra-Erp da G a R, A/226; AED, 315 AG, Planimetrie Villaggi Unrra-Erp da A a F, A/227.

⁴⁸ M. Talamona, *Dieci anni di politica dell'Unrra-Casas: dalle case ai senzatetto ai borghi rurali nel Mezzogiorno d'Italia (1945-1955). Il ruolo di Adriano Olivetti*, in C. Olmo, *Costruire la città dell'uomo cit.*, pp. 173-204; P. Bonifazio, P. Scrivano, *Olivetti costruisce*. Architettura moderna a Ivrea, Skirà, Milano 2001, pp. 103-125.

né casuale. Lo sforzo di creare un legame privilegiato con gli Stati Uniti si ricollega infatti al ruolo giocato da Olivetti nella sprovincializzazione della cultura architettonica e urbanistica italiana. Ciò è particolarmente evidente quando la presenza dell'industriale piemontese si segnala all'interno di organismi internazionali operanti nel settore dell'urbanistica o dell'abitazione sociale: è il caso della *Fédération Internationale pour l'Habitation, l'Urbanisme et l'Aménagement Urbain* (FIHUAT), con sede a L'Aia, di cui Olivetti diviene vicepresidente nel 1956. La FIHUAT diviene una ribalta importante per portare l'attività italiana a conoscenza del pubblico internazionale, in uno sforzo divulgativo che fa spesso ricorso a figure di primo piano dell'architettura del dopoguerra. Come rappresentante dell'INU, ad esempio, Ludovico Quaroni relaziona alla conferenza FIHUAT di Perugia del 1959 sullo stato delle attività nel campo dell'abitazione popolare nell'Italia di quegli anni⁵⁰.

Un ponte tra Italia e Stati Uniti viene comunque creato, a partire dall'immediato dopoguerra, dalle riviste specializzate: ad esempio da «Metron», periodico il cui legame con Olivetti è certamente scontato (vista la composizione della redazione ma anche la presenza di inserzioni pubblicitarie della società di Ivrea) ma la cui storia editoriale continua a rimanere sostanzialmente sconosciuta. «Metron» inizia significativamente le sue pubblicazioni nel 1945 con un articolo a firma di Lewis Mum-

⁴⁹ Il caso più famoso è quello dell'indagine condotta a Matera da Riccardo Musatti, Frederick Friedmann e Giuseppe Isnardi: R. Musatti, F.G. Friedmann, G. Isnardi, *Commissione per lo studio della città e dell'agro di Matera*. Saggi introduttivi, Roma 1956. Quello che si realizza tra Stati Uniti e Italia nel campo delle scienze sociali è forse uno dei più interessanti esempi di scambio inter-atlantico; cfr. a questo proposito la testimonianza di F. Ferrarotti in *Un imprenditore di idee*. Una testimonianza su Adriano Olivetti, a cura di G. Gemelli, Torino 2001.

⁵⁰ L. Quaroni, *Poor Class Housing in Italy*, Ministry of Public Works, Rome (1959) (una copia del dattiloscritto è conservata presso: CCA, ID. 85-B 4497).

ford su Ebenezer Howard a cui fa seguito un intervento di Eugenio Gentili sulla prefabbricazione negli Stati Uniti⁵¹: nei numeri successivi l'architettura e l'urbanistica americana trovano spazio in maniera ampia e costante⁵².

In quegli anni, la pubblicistica di settore tenta di definire possibili legami incrociati tra la cultura architettonica italiana e quella americana, per quanto non siano soltanto esempi provenienti dagli Stati Uniti ad occupare le pagine che le riviste italiane dedicano alle esperienze straniere. Da questo punto di vista, le testate sostenute da Olivetti giocano un ruolo di primo piano. «Urbanistica», ad esempio, sembra in parte riprendere le fila del discorso avviato da «Metron», pur nel quadro di un leg-

⁵¹ L. Mumford, *Una introduzione Americana ad Howard*, in «Metron», 1, 1945, pp. 2-13; E. Gentili, *La prefabbricazione in America*, *ivi*, pp. 24-32.

⁵² Tra 1945 e 1948, nei primi tre anni di pubblicazione di «Metron», si contano 24 articoli i cui contenuti fanno riferimento all'architettura o all'urbanistica americana o i cui autori sono attivi negli Stati Uniti: E. T. (Enrico Tedeschi), *Una casa di campagna americana*, in «Metron», 2, 1945, p. 29; J. Hudnut, *La casa post-moderna*, in «Metron», 3, 1945, pp. 15-23; S. R. (Silvio Radiconcini), *Un villaggio operaio di Neutra*, *ivi*, p. 24-33; B. Zevi, *I sette miti delle case popolari americane* cit.; *Per un centro di pianificazione urbanistica ed edilizia nella organizzazione delle Nazioni Unite*, in «Metron», 6, 1946, pp. 2-8; F. Gutheim, *Costruire la sede del Governo Mondiale*, *ivi*, pp. 16-19; R. Calandra, *La teoria americana della «Neighborhood Unit»*, *ivi*, p. 58-68; B. Z. (B. Zevi), *Una casa organica nel centro urbano*, in «Metron», 9, 1946, pp. 32-45; J. Hudnut, *Urbanistica, arte politica*, in «Metron», 10, 1946, pp. 50-57; F.L. Wright, *Frank Lloyd Wright definisce la democrazia*, in «Metron», 13, 1947, pp. 3-6; E. Tedeschi, *La pianificazione regionale*, *ivi*, pp. 15-20; R.J. Neutra, *Scali marittimi*, *ivi*, pp. 36-55; E. Tedeschi, *Il Centro Civico: un nuovo edificio omnibus*, in «Metron», 15, 1947, pp. 25-48; G.B. Repetto, *Norme di progettazione dei palazzi per uffici in America*, *ivi*, pp. 49-63; G.C. Argan, *Introduzione a Wright*, in «Metron», 18, 1947, pp. 9-24; A. Della Rocca, *La crisi edilizia negli S.U.*, *ivi*, pp. 25-28; B. Zevi, *L'Architettura organica di fronte ai suoi critici*, in «Metron», 23-24, 1948, pp. 39-51; B. Zevi, *George Howe*, in «Metron», 25, 1948, pp. 10-11; G. Howe, *Piani maestri per i maestri della politica*, *ivi*, pp. 12-15; D. Andriello, *Il precinct, unità urbanistica a funzione non residenziale*, in «Metron», 28, 1948, pp. 5-8; B. Zevi, *Poetica di*

germente ma significativamente diverso contesto cronologico (dopo la sospensione degli anni della guerra, la nuova serie della rivista riprende le pubblicazioni nel 1949). Ma anche nel campo della pubblicistica specializzata, a partire approssimativamente dalla metà degli anni Cinquanta si può notare un cambio di direzione nelle forme e nei contenuti dello scambio culturale italo-americano. La nascita, nel 1957, di un'altra rivista legata a Olivetti (e alla società Olivetti), «Zodiac», marca abbastanza chiaramente questo momento: la pubblicazione nel 1961 del numero 8 dedicato agli Stati Uniti (intitolato *America* e con una riproduzione in copertina del celebre quadro di Jasper Johns *Three Flags*) può quasi essere presa come punto di riferimento per la chiusura di un'intera stagione di scambi culturali inter-atlantici⁵³.

Una più concreta indicazione del ruolo svolto da Adriano Olivetti si ritrova nelle politiche editoriali delle Edizioni di Comunità. Le Edizioni di Comunità pubblicano numerose traduzioni di testi americani legati all'architettura e all'urbanistica quanto ad altre discipline: a titolo di esempio possono essere citati *Full Employment in Your Community* di Bennett, Cowherd, Gibbons e Taylor (originariamente pubblicato nel 1947 e tradotto in italiano nel 1952) oppure *The Expanding Environment* e *Community and Environment* di Erwin Anton Gutkind (pubblicati e tradotti rispettivamente nel 1953 e 1955 e nel 1953 e 1960), autore di origine tedesca e parziale formazione britannica che si trasferisce negli Stati Uniti nel 1956⁵⁴. La politica delle traduzioni di testi americani rivela però leggere divergen-

Neutra, in «Metron», 29, 1948, pp. 10-22; L. Quaroni, *Gusto di Neutra*, *ivi*, pp. 23-27.

⁵³ Il numero contiene scritti di Guido Piovene, Henry-Russell Hitchcock, Vincent Scully, Enzo Frateili, William Jordy, Gillo Dorfles, Walter Gropius, Paolo Portoghesi, Esther McCoy, Victor Gruen, Jane McCullough, Giulia Veronesi, Minoru Yamasaki e Paul Rudolph.

ze tra la direzione della casa editrice e le autorità d'oltreoceano che, oltre a proporre i titoli da tradurre, si accollano spesso i costi di traduzione⁵⁵: è raro, ad esempio, trovare situazioni nelle quali la gestazione dell'edizione italiana si risolva senza problemi. Il caso più emblematico rimane quello della traduzione di *The Culture of Cities* di Lewis Mumford: programmata per l'inizio degli anni Cinquanta (i diritti vengono acquistati nel 1951), la traduzione italiana diviene disponibile molto più tardi, consentendo la pubblicazione del libro da parte delle Edizioni di Comunità soltanto nel 1954 (come è noto, l'originale americano viene pubblicato nel 1938)⁵⁶.

Pur con tutte le sue contraddizioni e incertezze, il tema della ricezione dell'architettura e dell'urbanistica americana in Italia non esaurisce tuttavia la questione dello scambio di saperi e conoscenze tra le due sponde dell'Oceano. C'è, infatti, un altro aspetto da prendere in considerazione. Quello che è stato finora descritto è un processo di importazione di informazioni che prende quasi immediatamente la forma di un meccanismo di legittimazione interna da parte di alcune élites culturali e di alcuni gruppi professionali attivi in Italia nei primi anni del dopoguerra: gli esempi americani a cui fanno riferimento articoli di riviste come capitoli di libri – ma anche gli stessi scritti di autori statunitensi – vengono spesso utilizzati per rafforzare tesi e argomenti non destinati a varcare i confini nazionali, grazie

⁵⁴ S.V. Bennett, H.S. Cowherd, C.C. Gibbons, H.C. Taylor, *Full Employment in Your Community*, Chicago 1947; E.A. Gutkind, *The Expanding Environment. The End of Cities – the Rise of Communities*, London 1953; Id., *Community and Environment. A Discourse on Social Ecology*, London 1953.

⁵⁵ P. Bonifazio, *La rivista «Comunità»: il territorio e i suoi confini intellettuali*, in C. Olmo, *Costruire la città dell'uomo* cit., pp. 114-43.

⁵⁶ M. Rosso, P. Scrivano, *Introduzione*, in L. Mumford, *La cultura delle città*, Edizioni di Comunità, Torino 1999, pp. XI-LV.

anche all'implicita identificazione tra istanze ideologiche e origini degli esempi stessi (la nascente democrazia italiana, da un lato, e l'immagine liberale e libertaria degli Stati Uniti dell'immediato dopoguerra, dall'altro).

Ma se il quadro dentro il quale si colloca il legame culturale che unisce Italia e Stati Uniti a partire dal 1945 definisce un rapporto fortemente sbilanciato e di dipendenza (come è, d'altra parte, in campo politico ed economico⁵⁷), è vero tuttavia che la cultura architettonica e urbanistica italiana si presenta in quegli anni e a livello internazionale con un profilo di relativa autonomia e autorevolezza. Anche se rari, lavori e autori italiani non sono del tutto assenti nella pubblicistica specializzata in lingua inglese, prima e dopo la guerra mondiale⁵⁸. Malgrado ciò, le relazioni tra i due mondi culturali non sembrano compensarsi. In conclusione, si può davvero parlare di ricezione dell'architettura italiana negli Stati Uniti negli stessi termini con cui si è definito il legame inverso? Oppure il quadro che si delinea è soltanto quello di uno scambio unidirezionale?

Non è facile decifrare i meccanismi attraverso cui si costruisce l'immagine dell'architettura italiana negli Stati Uniti. Troppo spesso gli stereotipi che la circondano (e che circondano la cul-

⁵⁷ La bibliografia concernente lo scambio italo-americano in campo politico è piuttosto abbondante; cfr., a titolo di esempio: J.L. Harper, *America and the Reconstruction of Italy, 1945-1948*, Cambridge-New York 1986; J. E. Miller, *The United States and Italy, 1940-1950. The Politics and Diplomacy of Stabilization*, Chapel Hill (N.C.) 1986; L.J. Wollemborg, *Stars, Stripes, and Italian Tricolor. The United States and Italy, 1946-1989*, New York 1990; C. Duggan, C. Wagstaff (ed.), *Italy in the Cold War. Politics, Culture and Society, 1948-1958*, Oxford-Washington (D.C.) 1995; A. Brogi, *A Question of Self-esteem. The United States and the Cold War Choices in France and Italy, 1944-1958*, Westport (Conn.) 2002.

⁵⁸ Negli anni precedenti e successivi alla Seconda Guerra Mondiale compaiono sulle principali riviste americane e britanniche diversi articoli dedicati all'architettura italiana contemporanea; ad esempio, tra 1935 e 1940: P. Car-

tura italiana in generale) costituiscono una barriera difficile da sormontare: e pochi paesi sono diventati parte integrante dell'immaginario ideale degli osservatori stranieri quanto l'Italia, persino nel campo dell'architettura e dell'urbanistica⁵⁹. Una prima chiave per arrivare a comprendere come si costruiscono i canali di ricezione della cultura architettonica italiana può essere costituita dai viaggi di studio degli studenti americani. Negli anni Cinquanta, un ruolo importante è giocato dalla Commissione Americana per gli Scambi Culturali con l'Italia che ha il compito, tra l'altro, di organizzare seminari per architetti statunitensi titolari di borse Fulbright⁶⁰. A Roma, inoltre, uno studioso di fama internazionale come Charles Morey occupa negli anni del dopoguerra il posto di addetto culturale dell'ambasciata degli Stati Uniti. Bruno Zevi collabora con l'ufficio per gli affari culturali della legazione diplomatica alla selezione dei candidati al concorso per le borse di studio⁶¹. I seminari organizzati dalla Commissione consentono agli studenti americani di avvicinare alcuni degli esponenti di maggior rilievo della comunità accademica e del mondo professionale italiano: tra gli insegnanti dei corsi compaiono infatti Giulio Carlo Argan, Pier Luigi Nervi, Luigi Piccinato, Carlo Scarpa, Ludovico Quaroni,

bonara, B. Funaro, E. Raskin, *The New Italian Architecture*, in «American Architect», 147, 1935, pp. 11-15; *Railway Station, Florence, Italy*, in «Architectural Forum», 9, 1936, pp. 205-212; M. Albini, *Modern Italy. The National Style and the International Style*, in «The Architectural Review», 81, 1937, pp. 15-18; *Some Recent Italian Buildings*, in «The Architectural Review», 87, 1940, pp. 193-206; G. Ponti, *Architecture of the New Italy. A Presentation of the Architectural Features of the Exposition Held Every Three Years in Milan*, in «Architectural Forum», 8, 1940, pp. 119-132.

⁵⁹ J.-L. Cohen, *La coupure entre architectes et intellectuels, ou les enseignements de l'italophilie*, Paris 1984; P. Scrivano, *A Country Beyond Its Borders: Foreign Influences and Infiltrations in Postwar Italian Architecture*, in «2G», 15, 2000, pp. 12-17.

⁶⁰ B. Zevi, *L'architettura negli scambi culturali tra Stati Uniti e Italia* cit.

tanto per citare alcune presenze. Ciò che colpisce, tuttavia, è che a questi nomi non corrisponda un elenco di partecipanti le cui carriere siano destinate alla celebrità internazionale. Nei verbali si accenna solo a uno studente destinato a divenire famoso negli anni successivi: Robert Venturi, residente alla metà degli anni Cinquanta all'Accademia Americana di Roma⁶².

Un ruolo non trascurabile nella costruzione dell'immagine dell'architettura italiana negli Stati Uniti viene ovviamente giocato dalla produzione editoriale. Alcuni nomi diventano relativamente noti al pubblico americano, benché le gerarchie critiche che si vengono a costruire non corrispondano perfettamente a quelle italiane. Ad esempio, una figura compare con maggiore ricorrenza rispetto ad altre (non troppo curiosamente un ingegnere): Pier Luigi Nervi⁶³. Un caso paradigmatico, tra l'altro, coinvolge in maniera indiretta la figura di Adriano Olivetti. Nel 1955 il fotografo americano George Everard Kidder Smith pubblica *Italy Builds. Its Modern Architecture and Native Inheritance*: il libro appare congiuntamente, in italiano e in inglese, per le Edizioni di Comunità, la londinese The Architectural Press e la newyorkese Reinhold Publishing Corporation⁶⁴. *Italy Builds* presenta un ritratto sufficientemente fedele dell'architettura contemporanea di quegli anni. Kidder Smith – non nuovo ad iniziative del genere avendo già pubblicato volumi come *Brazil Builds* (con Philip Goodwin),

⁶¹ B. Zevi, *Relazione sul Seminario per gli Architetti Americani, borsisti Fulbright, svoltosi nel 1955-56*, 28 luglio 1956, ABZ, f. 04, c. 18; B. Zevi, *Relazione sul Seminario per gli Architetti Americani, borsisti Fulbright, svoltosi nel 1956-57*, 10 luglio 1957, *ibid.*; lettera di Richard W. Downar a Bruno Zevi, 14 luglio 1959, ABZ, Prof. Dott. Arch. Bruno Zevi.

⁶² Venturi risiede all'American Academy come *Fellow in Architecture* nel 1956; cfr.: *American Academy in Rome. Celebrating a Century*, New York-Rome 1995, pp. 122-123.

⁶³ Cfr., a titolo di esempio: *The Works of Pier Luigi Nervi*, New York 1957.

Switzerland Builds e *Sweden Builds* – compone una rassegna abbastanza eloquente di architetture italiane costruite fino al 1954, comprendente tanto le opere più note quanto le opere «minori».

Eppure, anche Kidder Smith non riesce a sfuggire agli stereotipi. L'esteso lavoro di ricerca su cui si basa la campagna fotografica (Kidder Smith usufruisce di una borsa Fulbright) non gli impedisce di cadere nella trappola di pittoresche generalizzazioni⁶⁵. Significativo un passaggio del libro in cui Kidder Smith argomenta la generale «mancanza di considerazione per gli abitanti» che caratterizzerebbe l'architettura contemporanea italiana: «If privacy, peace and quiet mean little to anyone – scrive l'autore americano –, who cares if the bedrooms are plastered along noisy streets and sidewalks?»⁶⁶. Da questo punto di vista non deve sorprendere che *Italy Builds* sia oggetto di una feroce critica da parte di Francesco Tentori dalle pagine di «Architettura. Cronache e Storia», la rivista fondata e diretta da Bruno Zevi che continua l'esperienza di «Metron»⁶⁷.

A prima vista, dunque, il flusso di informazioni, saperi e conoscenze che dalla cultura architettonica italiana giunge a quella americana sembra essere regolato da meccanismi in qualche modo imperfetti. Ma non si può neanche affermare che il processo inverso – quello, più consistente, che parte dagli Stati Uniti e arriva all'Italia – rappresenti un modello lineare di trasferi-

⁶⁴ G.E. Kidder Smith, *Italy Builds. Its Modern Architecture and Native Inheritance: Photographs by the Author*, London – New York – Milano 1955.

⁶⁵ G.E. Kidder Smith, *Native Italian Architecture*. Contemporary Italian Architecture, American Association of Architectural Bibliographers, s.l., October 1954 (una copia del dattiloscritto è conservata presso: BUL, Z 5944-I8 S58).

⁶⁶ G.E. Kidder Smith, *Italy Builds* cit., p. 127; il saggio è ripreso in: G.E. Kidder Smith, *The Modern Architecture of Italy*, in «Italian Quarterly», 7-8, 1958-1959, pp. 54-72.

mento di idee, modelli e immagini. Tra le altre cose, anche la scoperta dell'architettura americana da parte degli italiani non è priva di mitizzazioni e idealizzazioni. La mostra di Lloyd Wright che, con il patrocinio del Dipartimento di Stato americano e del Ministero degli Affari Esteri italiano, si apre nel 1951 a Palazzo Strozzi a Firenze costituisce ad esempio una tappa fondamentale nella costruzione del mito dell'architetto del Wisconsin in Italia⁶⁸: un mito che, negli anni successivi, verrà alimentato da una lunga serie di iniziative⁶⁹.

Dubbi sull'efficacia degli scambi tecnici e culturali nel dopoguerra sono stati avanzati da studiosi già cimentatisi in questo campo⁷⁰. Perplessità ulteriori suscita la particolarità della relazione transatlantica che unisce l'Italia agli Stati Uniti: l'ideale americano trova infatti nella penisola ricezioni entusiastiche e acritiche quanto, talvolta, sorprendenti resistenze⁷¹. Ciò che occorre però rilevare è l'apparente discrepanza tra il contesto in cui saperi tecnici e culturali traggono origine e la realtà nella quale essi arrivano a destinazione: l'incongruenza, cioè, tra modelli proposti e modelli selezionati, tra paradigmi di riferimento e contesti di applicazione, tra simpatie ideali e singole

⁶⁷ F. Tentori, *L'Italia costruisce*, in «Architettura. Cronache e Storia», 7, 1956, pp. 74.

⁶⁸ Lettera di Carlo L. Ragghianti a Bruno Zevi, 21 dicembre 1950, ABZ, Prof. Dott. Arch. Bruno Zevi. Documenti e titoli. Su Wright e l'Italia cfr.: F. Lehmann, A. Rossari, *Wright e l'Italia 1910-1960*, Milano 1999; M. Casciato, *Wright and Italy. The Promise of Organic Architecture*, in A. Alofsin (a cura di), *Frank Lloyd Wright: Europe and Beyond*, Berkeley (Calif.) 1999, pp. 76-99.

⁶⁹ Ad esempio la mostra *L'Opera di Frank Lloyd Wright negli ultimi dieci anni – L'Uomo al di sopra della Macchina*, presentata nel 1960 alla XII Triennale di Milano (la mostra, preparata in collaborazione con l'USIA, è «studiata e progettata da Paul Grotz e Walter McQuade e realizzata per la Triennale dal Professor Carlo Scarpa»): cfr. *Frank Lloyd Wright. Una mostra della sua opera nell'ultimo decennio presentata dagli Stati Uniti d'America alla XII Triennale di Milano – 1960*, s.l., s.d.

realità sociali, politiche ed economiche. Anche il ruolo di Adriano Olivetti all'interno dello scambio tra Italia e Stati Uniti va collocato in questo quadro storico e culturale. Ci sono però alcuni aspetti che rendono importante la parte giocata dall'industriale piemontese: se l'acquisizione di competenze patrocinata da Olivetti non si limita all'architettura e all'urbanistica, è importante sottolineare come il suo contributo allo scambio culturale italo-americano sia ad esempio caratterizzato dal tentativo di stabilire un principio di importazione di conoscenze su di una base di relativa autonomia e indipendenza.

Ed è proprio questo ciò che qualifica maggiormente il ruolo dell'industriale piemontese. Olivetti, infatti, svolge un'azione di mediazione culturale a livello locale nell'importazione (o nel patrocinio dell'importazione) di idee, modelli e saperi provenienti dagli Stati Uniti. La sua «visione» della cultura architettonica e urbanistica americana si distanzia dagli obiettivi ideologici e politici che contraddistinguono tanto l'uso italiano dei modelli d'oltreoceano quanto i tentativi di importazione forzata tentati dalle autorità statunitensi: obiettivi che sono determinati dalle esigenze della ricostruzione e, successivamente, dalle contrapposizioni che caratterizzano il clima della Guerra Fredda.

La presenza di «mediatori locali» (di cui Olivetti rappresenta, con Zevi, uno degli esempi più importanti per quanto riguarda l'Italia) complica sicuramente il quadro entro cui si colloca lo scambio tra le culture architettonica e urbanistica italiana e

⁷⁰ D. Voldman, *Échanges culturels et techniques entre reconstruteurs*, in D. Barjot, R. Baudouï, D. Voldman (sous la direction de), *Les Reconstructions en Europe 1945-1949*, Bruxelles 1997, pp. 323-332.

⁷¹ M. Nacci, *L'antiamericanismo in Italia negli anni trenta*, Torino 1989; cfr. anche: U. Eco, *Il mito americano di tre generazioni antiamericane*, in C. Chiarenza, W.L. Lance, *Immaginari a confronto* cit., pp. 15-28.

americana negli anni del dopoguerra. E una corretta valutazione di questo scambio implica l'individuazione di almeno tre elementi: i suoi agenti (quei personaggi o quegli eventi che ne controllano e, qualche volta, ne condizionano le forme), i suoi mezzi (gli strumenti attraverso cui si effettua lo scambio) e i suoi effetti (l'aspetto più problematico, quello che concerne la «misurabilità» del fenomeno). Un compito non semplice, tenuto conto che il flusso di saperi che si sviluppa tra le due sponde dell'Oceano è determinato da fattori spesso differenti se non addirittura contraddittori: ad esempio, da politiche concertate a livello istituzionale quanto da azioni e comportamenti individuali.

Come è stato già dimostrato, i fenomeni di «fertilizzazione incrociata» che caratterizzano la storia del cosiddetto «scambio inter-atlantico» non definiscono mai parabole regolari, anche nella prospettiva che dal Nuovo Continente guarda al Vecchio Continente⁷². E ciò non fa altro che sottolineare in maniera ulteriore la necessità di studi sulle forme di diffusione dei saperi – anche in architettura e urbanistica – in contesti diversi: essendo naturalmente pronti ad accettare la possibilità che gli scambi di saperi tecnici e culturali assumano forme e significati talvolta distanti dai presupposti da cui traggono origine⁷³.

⁷² D.T. Rodgers, *Atlantic Crossing. Social Politics in a Progressive Age*, Cambridge (Mass.)-London 1998.

⁷³ Pur partendo da informazioni bibliografiche e documentarie raccolte in larga parte in precedenza, questo scritto costituisce un primo sviluppo di uno studio sostenuto dal programma di ricerca 2001-2002 del centro studi del Centre Canadien d'Architecture di Montréal. Desidero ringraziare Roberto Dulio e Patrizia Bonifazio per la segnalazione di materiali depositati all'Archivio Bruno Zevi e all'Archivio dell'Istituto Nazionale di Urbanistica; Clare Backhouse per l'assistenza nella ricerca bibliografica al Centre Canadien d'Architecture.

ASPETTI LOCALI DELLA VICENDA POST BELLICA BOLOGNESE: DALL'EMERGENZA ALLA RICERCA DELLA COSTRUZIONE DI UNA CITTÀ PER L'UOMO

L'ordine è certamente di potenza divina... Ma il disordine ancora prevale. Ne siamo consapevoli quando incontriamo – e la tristezza ci avvince – il diseredato, il disoccupato, quando nei rioni delle nostre città e dei nostri borghi vediamo giocare in letizia nugoli di bimbi che hanno a difesa il sole – caldo e materno – e nulla sappiamo del loro avvenire; è ancora disordine quando vediamo le nostre belle città crescere senza piani nel rumore e nella bruttezza. Noi sogniamo invece una città libera, ove la dimora dell'uomo non sia in conflitto né con la natura né con la bellezza e ove ognuno possa andare incontro con gioia al suo lavoro e alla sua missione.

Adriano Olivetti, *Città dell'uomo*.

1. Premessa

Poiché la comprensione della Bologna di oggi dipende, in buona sostanza, dagli accadimenti e dalle circostanze del passato, cercheremo di porci come obiettivo la conoscenza dei meccanismi (ma soprattutto delle idealità) che ne hanno deter-

minato la costruzione, a partire dall'emergenza abitativa sino alla determinazione degli strumenti istituzionali di decentramento. I temi dell'inchiesta sociale, dell'unità di vicinato, della ricerca comunitaria troveranno infatti a Bologna momenti di avanzamento culturale che culmineranno nella suddivisione della città in quartieri amministrativi.

La città, che Perret definiva una «creazione dello spirito», trova nelle idee e soprattutto nell'azione di alcuni personaggi talune convergenze che inducono, seppur nella diversità dei contesti, a più o meno azzardate comparazioni. Cercherò [si è usata la prima plurale: cercheremo] qui di descrivere, attraverso un motivato intreccio di citazioni, la storia dei tentativi compiuti per infondere nel cuore dei bolognesi una speranza di città partecipata e condivisa. Una città che, nel perseguire l'affermazione di un vivere comunitario, cerca di caratterizzarsi attraverso la piena riconoscibilità delle sue diverse articolazioni. Nel capoluogo emiliano l'effetto propulsivo delle realizzazioni INA Casa diventa il motivo scatenante di una particolarissima elaborazione socio urbanistica condotta nella seconda metà degli anni Cinquanta.

Sebbene si lamentasse «un modo [di procedere] troppo spesso disgiunto da una autentica coscienza urbanistica», nondimeno il Piano INA Casa costituì, per la prima volta nel nostro Paese, un'occasione di pianificazione «competente e responsabile»¹. L'osservazione di quella esperienza diventa allora un'utile occasione per allargare la visuale a situazioni immediatamente precedenti o comunque contemporanee al suo svolgimento e la sua importanza a Bologna è forte proprio perché, come vedremo, non si limita al solo programma realizzato. Nel

¹ A. Olivetti, *Perché si pianifica?*, in Adriano Olivetti, *Città dell'uomo*, Edizioni di Comunità, Milano 1960 (rist. Edizioni di Comunità, Torino 2001), p. 48.

coinvolgimento dei molti attori presenti (ed interferenti) e soprattutto nel ruolo di trascinamento (anche culturale) ad essa attribuito, questa vicenda costituisce ancor oggi, seppur con i limiti riconosciuti, una delle più rilevanti esperienze urbanistiche nazionali e cittadine.

L'attenzione rivolta dalle riviste di settore ai quartieri del cosiddetto Piano di Incremento Occupazione Operaia, costruiti in Italia dal 1949, è indubbia, e testimonia l'indicazione di una via che andava comunque percorsa. I frammenti di oggi, sparsi nell'anonimia delle periferie, costituirono allora esempi di battaglie (vinte o perse non ha importanza), ma in ogni caso combattute con uno spirito di rinnovamento, con un'attenzione all'uomo ed alla sua casa, spesso la prima casa, la sola che avrebbe potuto avere... Battaglie che non si combattevano solo sul terreno specifico dell'architettura, ma che sconfinavano e si intrecciavano agli sforzi di sociologi, degli economisti, dei poeti, in un complesso di intenti, di fatiche che erano la Comunità².

2. Dall'emergenza al Piano INA Casa

L'interpretazione della guerra data dall'Anonimo del XX Secolo, mostra la distanza incolmabile fra aspettative ed esiti³. Durante gli anni del conflitto, maturano nel capoluogo emiliano importanti indicazioni sul ridisegno della nuova forma urbis

² E. Valeriani, *L'immagine della Comunità*, in M. Fabbri, A. Greco, L. Menozzi, E. Valeriani, (a cura di), *L'immagine della comunità*. Architettura e urbanistica in Italia nel dopoguerra, Gangemi Editore, Roma 1986.

³ «... là [in guerra] nacque la città... ma finita la guerra era stato bello il... partire da zero che sembrava tutto facile e le città da ricostruire più buone, più vere, più nostre di quelle distrutte»; cfr. L. Ricci, *Anonimo del XX° secolo*, il Saggiatore, Milano 1970.

(il riferimento è alla contestuale elaborazione del piano ufficiale promosso dal podestà, l'ingegnere Mario Agnoli, e del più celebrato piano «clandestino»), ma l'ansia di cancellare le distruzioni inferte non porta che a riproporre, aggiornandole, le condizioni precedenti⁴. Nel 1944 l'alto numero degli sfollati presenti in città aveva spinto il Podestà Agnoli, d'accordo con le autorità religiose, a richiedere lo «status» di «città aperta». La richiesta fu accolta dal Feldmaresciallo Kesserling che istituì la Sperrzone, vietata ai militari, isolando così di fatto il centro dal resto della città⁵. A partire dall'immediato dopoguerra le precarie condizioni abitative e la difficoltà nello sgombero delle macerie aumentano un disagio aggravato dal problema dei senza tetto e reso drammatico dal mancato rientro dei profughi nei paesi di provenienza. Con la fine delle ostilità il problema dell'emergenza abitativa non accenna a diminuire, anzi si protrae nel tempo perdurando anche durante l'espansione. Mentre il dramma degli sfollati, dei senzatetto, degli indigenti fatica a ricomporsi, le difficoltà politico amministrative aumentano con il progredire dei bisogni e delle attese del popolo bolognese. Il notevole sforzo finanziario sostenuto da tutti gli enti coinvolti non riesce a soddisfare un'esigenza che, in conseguenza della sempre più massiccia immigrazione, tende continuamente a riformarsi. In assoluta omogeneità rispetto al dato nazionale il fabbisogno abitativo diventa un ulteriore indicatore che comprova – se mai ve ne fosse ancora bisogno – la continuità dell'emergenza. Per fronteggiarla l'Amministrazione (anche se un po' provocatoriamente rispetto agli indirizzi di governo) si farà promotrice di un proprio Piano Case che si vorrebbe comple-

⁴ P. Giordani, *Città e territorio 1943-1993*, in «Zenit-Quaderni», Supplemento al n. 4, 1993.

⁵ A. Barbacci, *Monumenti di Bologna*. Distruzioni e restauri, Cappelli, Bologna 1977, p. 9.

mentare, in termini di costruito, al Piano Fanfani, ma alternativo ad una prassi che privilegia in questo settore l'intervento dello Stato. Ne sono testimonianza i piani comunali approntati negli anni '47 e '48⁶, ma soprattutto la contrapposizione emersa nel '49, in sede di bilancio preventivo, tra comunisti e democristiani sul problema della costruzione di alloggi⁷.

Le prime realizzazioni dell'INA Casa saranno edificate su due aree municipali (in prossimità di Chiesa Nuova e a sud del Velodromo) per le quali il Comune ottiene il conferimento di stazione appaltante. Piano Case del Comune e Piano Incremento dell'Occupazione Operaia sembrano così procedere su binari paralleli: la contemporanea ratifica di approvazione dello schema di convenzione per il citato conferimento di stazione appaltante e la delibera dei provvedimenti di urgenza per la costruzione di case popolarissime ed alloggi minimi, ne sono la evidente conferma⁸. Alla metà del 1949 gli appartamenti costruiti dal Comune sono 416 (una metà rispetto alla previsione del Piano Comunale nel biennio 1947-48); nel dicembre del 1955 salgono a 1.046⁹ e verso la fine del decennio assommano a 1.341, circa 430 alloggi in meno rispetto alle previsioni ipotizzate quattro anni prima¹⁰. Le realizzazioni compiute dalla muni-

⁶ Atti del Consiglio Comunale, Bologna, Coop. Tip. Mareggiani poi Imola, Coop. Tip. Galeati, (d'ora in poi ACC), 1947, seduta 25 giugno, pp. 292-294.

⁷ ACC, 1949, seduta del 6 maggio, p. 192.

⁸ ACC, 1950, seduta 25 settembre. Dei 200 milioni di mutuo, 171 sarebbero adibiti alla costruzione di case popolarissime, mentre 29 sarebbero destinati alla realizzazione di alloggi, in parte prefabbricati, su terreni comunali. Nella seduta del 30 giugno 1951 il Consiglio è informato della decisione del Ministero dei Lavori Pubblici di bocciare il progetto di alloggi minimi. Tuttavia i 29 milioni non potranno aumentare il programma di costruzione di case popolarissime poiché l'aumento del costo dei materiali è appena sufficiente a mantenere inalterato il numero di alloggi previsti (204 alloggi).

⁹ A questo risultato va aggiunto il contributo dato dal Comune allo IACP per la realizzazione di un programma di 800 alloggi, oltre al sostegno offerto per l'avvio del Piano Fanfani.

cipalità evidenziano però una sensibile arretratezza rispetto a quelle espresse dal Fanfani Case¹¹. A partire dal 1955 il tipo più popolare di alloggio costruito dal comune, il PP2, viene migliorato con l'introduzione di nuovi schemi abitativi, «che possono essere paragonati a quelli... fatti dall'INA Casa»¹². Il pubblico riconoscimento dell'Assessore Bugatti rende merito alle competenze espresse da quel piano e soprattutto al ruolo che esse hanno avuto nel migliorare, attraverso la produzione di un costruito di qualità, il prodotto offerto dai vari enti coinvolti.

La diversità dei ruoli riflette a livello locale i differenti indirizzi delle forze politiche nazionali dove, seppur nell'unitarietà dei pronunciamenti ufficiali, le posizioni spesso divergono anche all'interno dei rispettivi schieramenti. Emerge forte, a livello di maggioranza, la visibilità di un governo nazionale che vuole mostrare una discontinuità con il passato – anche quello più recente – per accrescere la propria credibilità. Sui modi di acquisizione del consenso nascono comunque perplessità, non del tutto immotivate. A prevalere è la visione di un solidarismo cattolico tipico dell'ala più riformista della DC. Nel sostenere con forza il «principio della sussidiarietà» la Democrazia

¹⁰ Istituto Gramsci Emilia Romagna, Fondo Dozza (d'ora in poi IG FD), b. 21, fasc. 149, doc. 1259.

¹¹ «Sono casoni popolari, quasi sempre privi di bagno, del tutto sprovvisti di impianto di riscaldamento e soprattutto sprovvisti di edifici a scopo sociale (asili nido, centro sociale, un ambulatorio, un centro di ritrovo che sia anche ufficio di una assistente sociale). Questa edilizia popolare comunale, vecchio stile, priva dei servizi ormai essenziali ad una vita civile, fa un ben strano contrasto con quella dell'INA Casa, dell'Istituto Autonomo Case Popolari e dell'Unrra Casas», in Democrazia Cristiana (a cura di), *Libro Bianco su Bologna*, Poligrafici Il Resto del Carlino, Bologna 1956, p. 139. Come ci ricorda Beretta Anguissola, l'INA Casa ha fatto scoprire la civiltà del bagno in casa; L. Beretta Anguissola, *I 14 anni del Piano INA Casa*, Staderini, Roma 1963, p. 58.

¹² ACC, 1955, seduta del 24 febbraio, p. 313.

Cristiana sembra garantire la precedenza delle collettività più deboli rispetto alle più forti. Con le sue dichiarazioni di localismo, della centralità della famiglia e della comunità, della valorizzazione dell'impresa artigiana, l'azione del Piano INA Casa appare pienamente congruente al sistema. Viceversa per l'opposizione comunista risolvere il problema del lavoro unitamente a quello della casa costituisce «un incredibile parto della fantasia del Prof. Fanfani»¹³. La costruzione di abitazioni da cedere in proprietà sembra subordinata alla creazione di un programma di consenso che inverte i termini della questione: prima l'aspettativa della casa e poi, come conseguenza, la lotta alla disoccupazione.

L'inserimento del Piano avviene in un contesto che vede il governo promuovere molti altri programmi (Riforma agraria, provvedimenti per il Mezzogiorno) perfettamente compatibili (e dunque realizzabili) con l'arretratezza delle strutture produttive e la scarsità delle risorse finanziarie pubbliche.

Tra la riforma agraria ed il «Fanfani Case» la comparazione non avviene solo sui risultati espressi – ad esempio La Martella piuttosto che il Tiburtino (nello specifico Borgo Panigale o Santa Giustina, il Cavedone o San Romualdo) – ma sulle aspettative (far crescere nel paese un clima di fiducia e di ottimismo), sulle perplessità (si teme che l'avvio dei programmi possa deludere le speranze), sulla volontà politica di far crescere piccoli proprietari (il podere o l'alloggio non fa differenza) e di preparare una nuova classe di tecnici. Gli architetti e gli ingegneri coinvolti, dovendo soddisfare i «bisogni spirituali e materiali dell'uomo reale e non dell'uomo astratto»¹⁴, sono invitati, seppur nel rispetto dell'economicità complessiva, ad instaurare un

¹³ F. Bottini, *Gli obiettivi sociali: un'alfabetizzazione della modernità*, in P. Di Biagi (a cura di), *La grande ricostruzione. Il Piano INA Casa e l'Italia degli anni '50*, Donzelli, Roma 2001, p. 67.

dialogo costruttivo con l'utenza, non trascurando l'aspetto assistenziale il cui obiettivo si prefigge di ricondurre gli individui dalla asocialità alla convivenza.

Una caratteristica non secondaria della riforma agraria è rappresentata, oltre alla distribuzione delle terre, dalla rottura di una concrezionata situazione di inadempienza costruttiva in un settore in cui non risultano legittimati ad agire gli enti di incremento edilizio, quali gli Istituti Autonomi Case Popolari, l'INA Casa, l'Unrra Casas, e le Amministrazioni comunali o provinciali. Nel Delta gli interventi, spesso calibrati a livello di scala microurbanistica, si propongono l'obiettivo di riequilibrare non solo una concezione di ancestrale arretratezza sociale, ma anche di ridare «peso» e «dignità» ad una condizione umana – quella del contadino – ritenuta da sempre subalterna¹⁵. Il riconoscimento dell'esistenza di più Italie Agricole, secondo un modello che a partire da Jacini arriva senza soluzione di continuità ai tecnici agrari del dopoguerra, si radica nella varietà dell'ambiente nazionale e nelle diverse vicende storiche che hanno plasmato nel tempo mentalità, tradizioni e modi di vita differenti¹⁶. In stretta sintonia con una consolidata tradizione padana, la scelta di privilegiare l'insediamento sul podere rispetto all'accentramento in borghi – scelta peraltro non pienamente condivisa dagli urbanisti – se permetteva di incidere «sui comportamenti familiari e politici degli abitanti», nondimeno risultava forse la più coerente rispetto alle caratteristiche pedologiche e colturali dei luoghi. Esistevano però importanti eccezioni. Comacchio, ad esempio, accomunabile più di altre alle

¹⁴ Gestione INA Casa, *Suggerimenti, norme e schemi per la elaborazione e presentazione dei progetti*, Roma 1949, p. 10.

¹⁵ P.L. Giordani, *I contadini e l'urbanistica*, Edizioni Agricole, Bologna 1958.

¹⁶ G. Medici, *L'agricoltura e la riforma agraria*, Rizzoli, Milano-Roma 1947, pp. 92-93.

lontane realtà del Sud (vuoi per antica vocazione all'accentramento, vuoi per un senso spiccato di solidarietà favorito dalla comune miseria), è l'erede di una passività di secoli, piena di cose sorprendenti che si traducono in un patrimonio assurdo ed indescrivibile come la rete intricata dei suoi vicoli. Le case di questa terra, dove l'ambiente non ammette mediazioni tanto è deciso e totalizzante nella sua monotonia, son fatte di «niente». Ogni oggetto, ogni suppellettile cela una severa (e tragica) verità. Ecco le strane «equazioni» del Delta, dove convivono appesi alla medesima parete il diavolo, l'acquasanta ed altro ancora. La decorazione è l'aspettativa di un sogno, il tentativo di riportar «dentro» le immagini del mondo: un «sentito dire» che comunque non appartiene loro. E la povertà costruttiva riflette con esattezza il carattere delle persone che vi abitano e che, per il solo fatto di viverci, costituiscono un pesante *j'accuse*, come già lo furono i Sassi di Matera. La stessa situazione si riflette anche in ambito cittadino dove l'unico approccio costruttivo possibile sembra esser quello di ricostruire un minimo di tessuto sociale senza il quale il disoccupato pare candidarsi alla sovversione. Secondo la morale cristiana la strada da percorrere è una ed una sola. Quando ancora le sorti della guerra non erano prevedibili, nel famoso messaggio natalizio dell'anno 1942, Papa Pio XII, enunciando i precetti pratici per il raggiungimento di un più corretto assetto sociale, aveva affermato: «Chi vuole che la stella della pace spunti e si fermi sulla società, concorra da parte sua a ridonare alla persona umana la dignità concessa da Dio fin da principio; si opponga ad eccessivi raggruppamenti degli uomini, presi come masse senza anima»¹⁷. Si tratta, in buona sostanza, di un principio eminentemente urbanistico; solo dando nuova dignità agli uomini (cioè predisponendo loro un quadro di vita adeguata, e accomunandoli in un colloquio

¹⁷ P.L. Giordani, *Il problema degli insediamenti umani nell'opera di colonizzazione*, in *Dal latifondo al potere*, Atti del «Convegno degli Assegnatari

sincero), si potrà affrontare il temuto fenomeno dell'urbanesimo. Toccava dunque agli architetti ed agli urbanisti dare forma alla «comunità», ricreando quelle condizioni di autenticità e di familiarità perdute. Ma il compito che li attendeva era tanto delicato quanto difficile a realizzarsi, e la divergenza fra la ricostruzione immaginata e quella reale del paese ne costituisce certamente il principale indicatore.

In merito alle problematiche connesse agli ampliamenti urbani, drammaticamente favoriti dall'ampia mobilità interna, Ludovico Quaroni, in un suo famoso articolo pubblicato dalla rivista «Urbanistica», affermava che, poiché la mancanza di un sistema strutturato di servizi «preclude qualsiasi spinta verso un più giustificato dimensionamento delle parti», nella generale indifferenza dei principi costruttivi prende sostanza una iniziativa – quale quella dell'autorità religiosa – che, pur «sa bene dove vuole arrivare»¹⁸, garantisce almeno una forma integrata di organizzazione sociale. Ritengo questa affermazione, se applicata al contesto bolognese, ingenerosa come insegna la stessa vicenda personale del Cardinale Lercaro. Nella dilagante espansione urbana che vede le periferie popolarsi di famiglie immigrate dalle vicine campagne, dal ferrarese, dalle molte regioni del Sud, il Cardinale avverte la necessità di costituire «da dentro» una ragione alla comune appartenenza.

Essendo «il disordine edilizio... un riflesso del disordine economico, della mancanza di ideali sociali»¹⁹ occorre che «le nuove aree insediative della città avessero la necessità della nascita di una identità di luogo che servisse a dotare gli abitanti di una coscienza umana e abitativa; contribuisse a formare

D.C. delle terre di Riforma Agraria», Foggia 1955, Cinque Lune, Roma 1956, p. 324.

¹⁸ L. Quaroni, *La Politica del quartiere*, in «Urbanistica», 22, 1957.

¹⁹ A. Olivetti, *Perché si pianifica?* cit., p. 52.

cioè questi brandelli di abitato in parti di città ed i “residenti” in comunità capaci di autorigenerarsi come coscienza comunitaria»²⁰. Nell'assoluta mancanza di valori con cui cresceva la «città della quantità» era impossibile che emergesse il lavoro intellettuale e materiale di chi si dedicò con slancio al raggiungimento di tali obiettivi. La loro azione, che giudicata a posteriori appare la sola coerente rispetto alle problematiche in essere, era al momento così minoritaria da apparire addirittura «utopica», malgrado così non fosse. Nel confrontare fra loro persone tanto diverse per estrazione e cultura, non possiamo non avvertire quelle «affinità elettive» che legano il loro esempio alla nostra sensibilità. Adriano – come ci racconta Laura Olivetti – «era un uomo che non conosceva la rassegnazione». Lo scrisse lui stesso in tempi non sospetti²¹, e la sua perseveranza nel giungere al fine era tale da «far violenza alla sua natura pur di diffondere la sua visione comunitaria, come avverrà durante la desolante campagna elettorale del '58»²². Lo stesso si può dire anche per il Cardinale Giacomo Lercaro. In quell'atto simbolico di piantar croci sui terreni acquistati per l'edificazione di nuove chiese²³ (l'azione stessa era un rito che alludeva alla conquista di uno spazio) sul suo volto appariva una tensione talmente forte da sembrare violenza²⁴; una violenza anche contro se stesso, ma

²⁰ G. Gresleri e G. Trebbi, *L'architettura sacra come espressione artistica e come veicolo di proposta pastorale nel pensiero di Giacomo Lercaro*, in *L'eredità pastorale di Giacomo Lercaro*. Studi e testimonianze, Edizioni Dehoniane, Bologna 1992, p. 400.

²¹ «Compiere il mio dovere che è lavorare come servo di Dio per costruire la sua città... La redenzione dalla miseria e la lotta contro l'egoismo è la mia vita, anche se il cammino è lungo e difficile» (lettera di Adriano Olivetti a Maria Grazia Galletti, 1948); cfr. L. Olivetti, *Introduzione*, in C. Olmo (a cura di), *Costruire la città dell'uomo*. Adriano Olivetti e l'urbanistica, Edizioni di Comunità, Torino 2001, pp. XIII-XIV.

²² G. Berta, *Introduzione*, in Adriano Olivetti, *Città dell'uomo* cit., p. VIII.

assolutamente necessaria al perseguimento di quel fine. Nelle parole di Lercaro l'informe periferia di Bologna diventa una «terra di missione»²⁵, da risacralizzare attraverso un modello di ridimensionamento a cui non è estranea l'esperienza dei quartieri INA Casa. Nel confutare sulle pagine della rivista «Chiesa e Quartiere» le tesi espresse da Gutkind in *L'Ambiente in espansione* e, giudicando «bella ma senz'anima» la tanto ammirata città satellite di Vallingby, l'autorevole presule propone, nella vita disgregatrice della periferia bolognese, la funzione spirituale della chiesa, da lui definita come «cuore del cuore del quartiere»²⁶.

Nel settembre del 1955, di fronte ad una città che si sta modificando geneticamente, durante il I Congresso di Architettura Sacra tenutosi a Bologna, viene posto come prioritario il problema dei nuovi edifici per il culto. La costruzione della chiesa, intesa come «luogo mentale» ancor prima che come fatto concreto, dava all'immigrato una prospettiva diversa, capace di superare la viscerale contrapposizione ideologica oscillante fra comunismo e rigida conservazione. Già la Legge 2522 del 12

²³ La vicenda «Società per la Casa di Dio», nata come società per azioni con lo scopo di acquistare i lotti di terreno nella periferia bolognese al fine di cederli al solo prezzo di costo alle nuove parrocchie, è ancora in gran parte da indagare; cfr. V. Albertazzi, *Un piano economico-finanziario*, in «Quaderni di Chiesa e Quartiere», 4, 1957.

²⁴ Dall'intervista rilasciata all'autore dall'arch. Glauco Gresleri il 28 marzo 2002.

²⁵ Il termine è preso dall'espressione usata dal Cardinale Souhard che definisce la *banlieu* di Parigi come *terre de mission*; G. Lercaro, *Rapporto su Bologna Chiese*, in «Chiesa e Quartiere», 19, 1961, p. 12.

²⁶ «Ho visto quartieri profondamente divisi, perché formati da agglomerati per profughi giuliani, da un villaggio per gli sfrattati e da case per ex militari. Nessun affiatamento e nessuna unità; nessun centro che li unisse. ... Quando la zona fuori Porta Zamboni, anonima, è diventata quartiere? quando è sorta la Chiesa di San Vincenzo», in G. Lercaro, *Chiesa e Quartiere*, in «Chiesa e Quartiere», 5, 1958, p. 27.

dicembre 1952 riconosceva la necessità civile e sociale di aiutare i vescovi nell'opera di dotazione delle strutture religiose necessarie al servizio delle aree di espansione²⁷. La formazione di centri di vita, a cui avevano contribuito fortemente le nuove chiese di periferia, confermava la possibile definizione di spazi comunitari prima non sperati. All'interno di questo possibile dialogo nel quale si tentava di superare la forte distinzione di classe (e che probabilmente decreterà l'amara uscita di scena del Cardinale) le energie erano sinceramente tese al raggiungimento di una reale «solidarietà tra uomo e uomo, tra gruppo e gruppo [...rivolta] alla più ampia e rispettosa apertura nei confronti di tutti»²⁸. Ad esempio nel villaggio Due Madonne il semplice recupero di una sagra paesana, consacrata da remote tradizioni, diventa momento di coagulo e di intesa tra persone arrivate da ogni parte d'Italia e costrette, per necessità, ad un rapporto di relazione.

Nel riconoscere la centralità della Casa di Dio è però necessario individuare, partendo dalla situazione esistente, una più corretta distribuzione delle parrocchie bolognesi. L'operazione viene condotta dagli architetti Danilo Rondelli e Glauco Gresleri in modo assolutamente empirico, facendo cioè coincidere al rilievo planimetrico le indicazioni dei parroci sulle aree di loro pertinenza. Essi sono così in grado di completare una mappatura dell'esistente e, in base all'espansione in atto, di immaginare una rete parrocchiale più moderna, dimensionata preventivamente su un optimum di circa 5.000 abitanti. Il quartiere e la parrocchia cominciano a diventare entità fra loro inter-

²⁷ «A fronte di questo finanziamento lo Stato richiede due garanzie: una sul piano operativo attraverso il controllo di Genio Civile-Provveditorato-Corte dei Conti; l'altra sul piano della qualità progettuale»; G. Gresleri, *Per un rinnovamento dell'architettura sacra (1955-1965)*, in A. Alberigo (a cura di), *Giacomo Lercaro Vescovo della Chiesa di Dio*, Marietti, Genova 1991, p. 103.

²⁸ *Libro bianco su Bologna* cit., pp. 24-25.

relate.

Così, con la fine del primo settennio, inizia un processo di risacralizzazione del territorio che, formalmente, prende corpo nell'afoso pomeriggio del 26 giugno 1955 con la simbolica presa di possesso di 11 aree, sulle quali il Cardinale planterà emblematicamente un'alta croce ed un cartello su cui stava scritto: «Qui con l'aiuto di Dio e del popolo bolognese sorgerà la nuova chiesa parrocchiale»²⁹. L'opera svolta non si prefigge come unico obiettivo la costruzione di edifici per il culto, quanto piuttosto l'individuazione di un diverso carattere da imprimere tanto alle periferie già sorte quanto a quelle che sorgerranno.

Dove esistono processi spontanei di nucleazione sarà necessario «l'insediamento di un centro vitale che funzioni come catalizzatore per avverare realtà umana ed urbana»³⁰. Ancora una volta il riferimento essenziale, come modello pratico a cui attingere, rimangono i Centri Assistenziali creati nei quartieri dell'INA Casa.

In questo compito tuttavia il Cardinale Lercaro si sente solo, isolato, ostacolato. «L'evangelizzazione»³¹ della periferia non viene avvertita culturalmente. Manca una sensibilità a «spiritualizzare» le nuove aree urbane e manca soprattutto il senso solidaristico della comune partecipazione; omissioni che colpiscono principalmente i più deboli, i diseredati, per i quali andavano invece create le condizioni di una maggiore interrelazione al sito, di un coagulo sociale più forte. Nessuna indicazione in tal senso emerge dagli orientamenti programmatici del nuovo

²⁹ G. Lercaro, Rapporto su Bologna. Chiese, in «Chiesa e Quartiere», 19, 1961, p. 25.

³⁰ G. Gresleri, *Chiese di quartiere e ridimensionamento parrocchiale della collina bolognese*, in «Chiesa e Quartiere», 19, 1961, p. 97.

³¹ D. Aleardo Mazzoli, *Evangelizzare la periferia*, in «Chiesa e Quartiere», 4, 1957, p. 41 ss.

Piano regolatore³², né tantomeno è presente nelle istituzioni civili e religiose della città.

Il problema umano e spirituale, è dunque anche estremamente diretto e concreto.

Sotto tale spinta concettuale ed entro l'atmosfera di una simile sensibilità che individuava ogni piccola porzione della città come spazio in cui dovesse prendere corpo una comunità attiva e reciprocamente partecipe, quello che fu realmente e storicamente il primo Piano dei Servizi della città di Bologna (dieci anni avanti a quello che varerà poi l'Amministrazione comunale), non si connotò tanto per le regole accademiche delle tecniche urbanistiche basate su parametri e standard, ma proprio per la elezione dei luoghi e dei gruppi umani a «misura» e a «caratterizzazione» delle preesistenze topografiche e sociali. Il problema trasferito al Piano «era che gli uomini e quel pezzo di territorio ricevessero le condizioni perché la loro esistenza quotidiana potesse essere più vera»³³.

L'invito del Cardinale è ad «andar oltre» gli steccati di una politica fondata sulla reciproca discriminazione, nel tentativo di portare a sé, come vero pastore, l'intero popolo delle periferie,

³² Il problema residenziale si pone nella duplice prospettiva di completare e di valorizzare il costruito ma anche nella proposta di nuove espansioni. Riorganizzare i quartieri esistenti non significa solo regolare in senso normativo la nuova edificazione, ma creare «dove tutt'al più si riscontrano polarizzazioni (delle ben) definite comunità di vita in senso urbanistico e moderno». Per quanto riguarda le espansioni, il nuovo strumento urbanistico, limitandosi ad una definizione di struttura dei quartieri autonomi formati da unità primarie da aggregarsi in comunità autonome, sente l'esigenza di definire centri di vita dotati di servizi collettivi. Si tratta di enunciazioni di merito che non riescono a tradursi in un'azione urbanistica efficace. Cfr. Comune di Bologna, *Piano Regolatore della Città di Bologna, Attrezzature sociali, centri di vita, edifici collettivi e servizi generali. Premesse*, p. 50, in Archivio Storico Università di Bologna, Fondo Ciro Vicenzi; F. Fantoni, *Il Nuovo Piano Regolatore di Bologna*, in «Urbanistica», 15-16, 1955.

³³ G. Gresleri e G. Trebbi, *L'architettura sacra come espressione artistica* cit., pp. 396-397.

«uomini e donne, anziani e giovani, credenti e non credenti»³⁴. La sua speranza era che questi uomini potessero sentirsi parte di una comunità, che avessero una famiglia, una casa ed un lavoro, e che questo fosse finalmente fonte di letizia e non di oppressione³⁵.

Nella nascente Italia democratica e repubblicana esiste un filo comune, un idem sentire che rinvigorisce e lega l'opera di questi personaggi ancora non sufficientemente studiati. In un momento storico di grande espansione ma anche di grandi squilibri sociali essi costituiscono i più illuminati esempi di quello «spirito missionario» capace di portare a «redenzione integrale» tanto il povero immigrato urbano quanto la misera gente delle campagne³⁶.

3. Le localizzazioni

³⁴ A. Ardigò, *La missione pastorale del Card. Lercaro per l'innovazione dei consigli di quartiere a Bologna*, in *L'eredità pastorale di Giacomo Lercaro* cit., p. 414.

³⁵ Come non ricordare le parole di Olivetti per il quale la fede religiosa, la militanza politica o la provenienza geografica non costituivano un discrimine sociale. Forte rimane in lui la coscienza di una «fabbrica... concepita alla misura dell'uomo», e quindi di un «industrialismo che sia "uno strumento del riscatto" del lavoro e non "un congegno della sofferenza"»; G. Berta, *Introduzione*, in Adriano Olivetti, *Città dell'uomo* cit., p. XIV. Nel suo discorso per l'inaugurazione della fabbrica di Pozzuoli Olivetti afferma che anche la bellezza dei luoghi contribuisce ad elevare la dignità della persona e sia di «conforto nel lavoro di ogni giorno»; A. Olivetti, *Ai lavoratori di Pozzuoli*, in Adriano Olivetti, *Città dell'uomo* cit., p. 100.

³⁶ «Si tratta di restaurare la famiglia, mentre si costituisce la casa; di ravvivare le energie con le iniziative personali, mentre si dà al bracciante una terra da lavorare; di farlo respirare da uomo in una visione religiosa che sorregga il suo sacrificio, mentre lo si avvia verso una redenzione integrale»; D. Primo Mazzolari, *O' visto il Delta*, in G. Marchioni (a cura di), *C'era una volta il Delta*, Europrom, Bologna 1991, p. 24.

A Bologna i criteri di indirizzo urbanistico, a partire dal piano post unitario, tengono necessariamente conto degli ostacoli naturali e infrastrutturali, che ne limitano lo sviluppo verso Sud e verso Nord. Da sempre le maggiori espansioni vengono localizzate ad Est e ad Ovest, lungo l'asse della via Emilia, con propaggini verso Sud-Est (valle del Savena) e verso Sud-Ovest (valle del Reno), seguendo le direttrici del naturale sviluppo cittadino. A parte il villaggio di Borgo Panigale, fatto rientrare solo in un secondo tempo come ampliamento del piano di ricostruzione, i quartieri INA Casa vengono edificati su aree già vocate a tale destinazione. La scelta di aree marginali per l'edificazione dei nuovi insediamenti sembrava consentire, di primo acchito, l'auspicata rottura del sistema monocentrico bolognese. Le realizzazioni del secondo settennio rimarcano una fiducia, in parte espressa sin dal '51 da Giovanni Astengo, non solo sulla necessità ma anche sulla bontà delle aree esterne³⁷. Nel 1960 in occasione del dibattito consiliare per la divisione della città in quartieri³⁸, il Sindaco Giuseppe Dozza ritornerà a parlare della marginalità delle aree di espansione e, nell'ottica di un superamento della distinzione centro-periferia, dichiarerà pubblicamente che «i nuovi quartieri si sono staccati dall'orbita cittadina ed hanno formato centri autonomi identificabili. Bologna tende ad essere città policentrica»³⁹.

Durante la sfida elettorale delle amministrative del 1956 gli autori del *Libro bianco*, sostenitori dello sviluppo di raggrup-

³⁷ G. Astengo, *Nuovi quartieri in Italia*, in «Urbanistica», 7, 1951. In seguito Giovanni Astengo modificherà radicalmente il suo pensiero in merito a queste affermazioni.

³⁸ La proposta della divisione della città in quartieri, già al centro del programma democristiano alle elezioni del 1956, riprende un appiglio giuridico che Ardigò aveva ravvisato nell'art.155 del Testo Unico della Legge comunale e provinciale del 1915.

³⁹ ACC, 1960, seduta 30 giugno.

pamenti minori da intendersi come «parti vive..., attraverso l'integrazione delle quali la città prende la sua figura e il suo volto spirituale», assumono un atteggiamento fortemente critico nei confronti di complessi edilizi eccessivamente lontani dalla città e fatalmente destinati, nel loro giudizio, ad una sola classe sociale. L'auspicio per la Bologna del futuro è uno sviluppo fatto «non [di] città satelliti, ma [di] quartieri organici»⁴⁰.

Se in generale ciò che viene lamentato è il mancato coordinamento tra la scelta delle aree e la localizzazione delle espansioni negli strumenti di piano – i giudizi critici di Bonelli, di Samonà o di Benevolo lo confermano⁴¹ – in realtà il nodo centrale rimanda all'annosa questione di un vuoto legislativo che non consente di regolare il mercato fondiario. La costituzione di un demanio e la necessità di devolvere al Comune il plus valore delle aree urbane costituiscono due obiettivi che l'Amministrazione municipale intende perseguire per contrastare la morsa dell'aggressione edilizia. Il chiarimento politico sulla questione culmina nel luglio del '54⁴² con la presentazione da parte della «Commissione consultiva per il Piano Regolatore» di un doppio ordine del giorno da sottoporre all'attenzione del Consiglio⁴³. Nell'ottobre del '54, intervenendo a Genova al V Congresso Nazionale di Urbanistica, il Sindaco Giuseppe Dozza illustra all'assemblea i due voti presentati precedentemente

⁴⁰ *Libro bianco su Bologna* cit., p. 33.

⁴¹ L. Quaroni, *La politica del quartiere*, in «Urbanistica», 22, 1957; R. Bonelli, *Edilizia economica: politica dei quartieri*, in «Comunità», 17, 1959; G. Samonà, *L'urbanistica e l'avvenire delle città*, Laterza, Bari 1959; L. Benevolo, *L'architettura delle città nell'Italia contemporanea*, Laterza, Bari 1970.

⁴² ACC, 1954, 30 luglio, pp. 726-729.

⁴³ Ai due ordini del giorno proposti dall'Amministrazione (demanio delle aree e devoluzione del plus valore delle stesse) se ne aggiunge un altro, a cura del Partito Liberale in cui, constatato l'aumento di valore delle aree edificabili, si caldeggia l'istituzione di una imposta sull'area. La richiesta sposta il problema su un piano fiscale e nega la priorità del comune nell'indirizzare ed

in Consiglio Comunale. Nonostante il successo riscosso in sede congressuale, l'esposizione pubblica di una questione che ancora non ha avuto un pronunciamento definitivo dal Consiglio, gli attirerà non poche critiche⁴⁴. Tuttavia solo due anni più tardi la prospettiva di costituire un demanio comunale delle aree verrà ripresa anche dal *Libro bianco*⁴⁵.

L'interesse del Sindaco verso i problemi urbanistici non si limitava alle sole questioni locali. Molte sono le pubblicazioni riguardanti gli orientamenti ricostruttivi di alcune città europee ancora conservate tra le sue carte⁴⁶. Partecipava sì ai convegni ed ai congressi dell'INU, ma la sua attenzione andava ben al di là della semplice presenza istituzionale, come dimostra l'interesse ad alcune relazioni, quale ad esempio quella tenuta da Adriano Olivetti al V Congresso Nazionale di Genova, largamente sottolineata ed arricchita di commenti personali. I contenuti espressi dall'ingegnere di Ivrea, relativi alle problematiche

ordinare, attraverso un'opportuna infrastrutturazione, lo sviluppo edilizio. La posizione democristiana infine, anch'essa contraria alla costituzione di un demanio, si precisa attraverso la richiesta di revisione delle norme relative ai contributi di miglioria, di un'imposta addizionale alla sovrainposta fondiaria e soprattutto della pubblicazione del regolamento della legge urbanistica del 1942. IG, FD, b. 21, fasc. 155, docc. 1304/1305/1307; fasc. 156 docc. 1312/1313.

⁴⁴ *Bologna, cenni illustrativi del nuovo piano regolatore*, Luigi Parma, Bologna 1954, pp. 21-23.

⁴⁵ Ritenuta scelta necessaria per programmare una corretta espansione dell'edificato, si giustifica attraverso un doppio ordine di motivazioni: da un lato garantire preventivamente i terreni su cui edificare le opere necessarie al conseguimento di una maggiore organicità degli insediamenti, dall'altro per adempiere ad una funzione calmieratrice sulle aree private attigue; *Libro bianco su Bologna* cit., pp. 69-70.

⁴⁶ IG, FD, s.d. Appunti per una lettera al «Direttore» sulla ricostruzione di Varsavia, mss., c. 1, b. 35 fasc. 245 doc. 2416; *The City we Loved* – Coventry [1948], b. 5 fasc. 45 doc. 297; *Le plan sexennal de la reconstruction de Varsovie 1950*, b. 38 fasc. 257 doc. 2546 ecc.

comunitarie ed alla definizione delle condizioni di trapasso necessarie all'ottenimento di quel fine (contenuti che costituiranno il cardine del programma dossettiano, risultano sin da ora ben presenti a Dozza⁴⁷.

Intanto la città cresce, come accade un po' dappertutto, in modo caotico, frammentario e disordinato. La predisposizione di piani particolareggiati, che il Comune pensa di approntare per far fronte alle pressanti richieste di un'edificazione sempre più libera, denota la fiducia dell'Amministrazione sulla possibilità di controllarne gli esiti. Ma, ad esperienza conclusa, Federico Gorio commenterà amaramente: «la nostra sistemazione del quartiere INA Casa di Via Cavedone fu inserita nel contesto di quello schema. Ma, purtroppo, a rispettarlo restammo soli; col passare dei mesi e degli anni, mentre il nostro lavoro durava, vedemmo, casa a casa, crescere intorno la città senza remissione e senza senso; quella come tutte le altre»⁴⁸.

Nonostante gli esiti urbanistico edilizi, che vedono drammaticamente perdente la città della qualità, penso non vada trascurato, come già si disse all'inizio, il ruolo svolto – anche localmente – dal Piano INA Casa. La struttura centrale, decisamente snella, rende possibile l'azione coordinata di competenze decentrate, sfruttando i vantaggi dell'impresa artigiana e degli studi professionali, anziché ricorrere a propri apparati burocratici. Nel capoluogo emiliano i 14 anni dell'INA Casa

⁴⁷ «Il Comune non poté trasformarsi in comunità perché alla città mancavano un'etica sociale ed un fine comune». Olivetti dopo aver parlato della condizione più importante che, a suo dire, è rappresentata «dall'inserimento nella città di autentici valori spirituali» conclude affermando che «Questa azione non è nei nostri poteri... Ma la responsabilità dell'opera ci appartiene e a questo non possiamo sottrarci»; IG, FD, Relazione di Adriano Olivetti su *I piani regolatori comunali nel quadro della pianificazione regionale*; b. 26 fasc. 178 doc. 1629.

⁴⁸ F. Gorio, *Idee in margine al quartiere di via Cavedone*, in «Casabella», 267, 1960, p. 26.

scorrono senza particolari intoppi, mentre un qualche problema sembra venire, in ambito CEP, dall'insediamento autosufficiente Della Barca, che denuncia, dal punto di vista organizzativo, una caduta di tono rispetto all'agile gestione dei quartieri del Piano Fanfani. A parziale giustificazione dei ritardi è doveroso citare la sottovalutata presenza di un elettrodotto delle Ferrovie dello Stato che, tagliando longitudinalmente il quartiere, ne ha fortemente condizionato le diverse fasi costruttive⁴⁹. Nonostante l'obbligo del reperimento delle aree, e della dotazione delle infrastrutture, ricada sull'Ente Comunale⁵⁰, le spese per il funzionamento ordinario della macchina municipale ritardano spesso lo stanziamento dei fondi necessari a costruire i servizi mancanti nei quartieri. Sino alla prima metà degli anni Sessanta la consegna delle case ultimate viene sospesa in attesa del completamento delle necessarie opere di urbanizzazione, poiché «l'esperienza ha portato l'INA Casa a non consentir[ne] l'ingresso... se non quando i servizi erano già funzionanti, [essendo] stato provato che il malcontento dei primi giorni influisce negativamente sulla vita del quartiere»⁵¹.

A Bologna il primo settennio si concretizza con la realizzazione del complesso di Borgo Panigale e del villaggio Due Madonne⁵². La ripresa di temi cari alla «emilianità» conferma un atteggiamento sensibile e rispettoso nei confronti dei caratteri

⁴⁹ «L'Incis e l'Unrra Casas hanno dovuto sospendere l'attività in corso [parecchi progetti erano già stati appaltati] perché il trasferimento della linea elettrica, concesso e predisposto, viene sospeso dal Consiglio di Stato in seguito ai ricorsi presentati»; Istituto Autonomo per le Case Popolari (prov. di Bologna), *Relazioni e Bilanci. Esercizio 1° luglio 1960-30 giugno 1961. Relazione del presidente*.

⁵⁰ Cfr. art.44 della Legge 1165 del 1938.

⁵¹ L. Beretta Anguissola, *I 14 anni del Piano INA Casa* cit., p. 121. Il riferimento specifico al caso bolognese riguarda 548 alloggi di fabbricati ubicati in via S. Donato ed in Via Portazza.

edilizi del luogo, accordando, seppur nell'articolazione tipologica del costruito, una fondamentale importanza alla strada ed al portico.

Nel secondo settennio il San Donato rimarca le stesse motivazioni progettuali già espresse nelle precedenti realizzazioni. Localizzato non lontano da un insediamento pressoché contemporaneo dello IACP, si pone funzionalmente il compito di dotare l'ampia zona dei servizi necessari alla vita di quartiere. Tuttavia i due insediamenti che forse caratterizzano maggiormente la seconda metà degli anni Cinquanta a Bologna (seppur appartenenti a programmi diversi) sono il Cavedone e il quartiere coordinato Della Barca: all'enunciazione di un principio d'ordine, regola moltiplicativa di un frammento di crescita coerente che rimanda al tessuto compatto della città storica, si contrappone un organismo ben connotato nella sua unitarietà. Il progetto del Cavedone, il cui studio diventa per i progettisti anche un modo per rivedere le proprie posizioni affrancandosi dalle esperienze precedenti, ritorna ad un concetto di città dove «la strada murata, accogliente, misurata» riacquista un ruolo strutturante nel paesaggio urbano, all'interno del quale «la corte [diventa] tutto ciò che la sua linea rigorosa [suggerisce]: regola e dignità sociale... in una parola: disciplina, disciplina volontaria e consapevole»⁵³. Insomma un qualcosa in più del semplice indulgere, nella progettazione dell'impianto, allo stato d'animo neorealista. Viceversa il quartiere coordinato di via della Barca costituisce una delle realizzazioni più famose dell'urbanistica italiana di quegli anni. Su quella stessa area lo IACP aveva già bandito un concorso che non aveva visto vincitori, ma aveva

⁵² Sulla questione dell'INA Casa a Bologna si veda: E. Malossi, *Spazio e comunità: passeggiando nella periferia bolognese*, in P. Di Biagi (a cura di), *La grande ricostruzione. Il piano INA Casa cit.*

⁵³ F. Gorio, *Idee in margine al quartiere di via Cavedone cit.*, p. 27.

comunque stimolato riflessioni ed idee, in parte riprese negli interventi successivi. Il quartiere, scelto su un'area «indubbiamente la migliore che fosse reperibile a Bologna»⁵⁴, si inserisce all'interno di una zona destinata dal PRG ad una delle maggiori espansioni residenziali della città. La progettazione del quartiere è subordinata, anche in questo caso, ad uno studio di piano particolareggiato in grado di garantire l'organico inserimento del complesso in un contesto più ampio. Nello specifico, essendo la zona separata dal Ghisello da campi di grano, il problema riguarda essenzialmente i collegamenti viari con il tracciato autostradale e con la città. Il quartiere coordinato, da intendersi «non più come quartiere satellite ma come organismo residenziale ben inserito nel tessuto urbano»⁵⁵, conferma a Bologna la scelta insediativa di aree esterne. L'esperienza, giudicata dagli stessi progettisti assai positiva, si è giovata della fortunata coincidenza tra la piena disponibilità delle aree – in gran parte del Comune e dello Iacp – e la loro destinazione. In seguito, quando ormai il quartiere era in fase di avanzata costruzione, i collegamenti previsti hanno subito modifiche conseguenti alla revisione del tracciato autostradale; circostanza questa lamentata da Vaccaro per il quale «non è stato possibile raggiungere il perfetto sincronismo che ci si era proposti»⁵⁶.

4. Sulla via del decentramento

Per le elezioni amministrative del '56 viene dato alle stampe il famoso *Libro bianco su Bologna*. Gli estensori del testo sono

⁵⁴ G. Vaccaro, *Relazione Generale*, in *Quartiere coordinato di via della Barca a Bologna*, in «Casabella», 263, 1962, p. 16.

⁵⁵ A. Acocella, *L'edilizia residenziale pubblica in Italia dal 1945 ad oggi*, Cedam, Padova 1980, p. 115.

⁵⁶ G. Vaccaro, *Relazione Generale* cit., p. 17.

uomini nuovi, riuniti attorno alla carismatica figura di Giuseppe Dossetti, questo «reazionario cavalcanuvole» come viene definito dalla stampa avversa⁵⁷. Le perplessità verso un'espansione ritenuta difficilmente governabile, e la ricerca di valori sommersi nella città della quantità, trovano più di un riscontro con le tesi olivettiane nel rimandare, ad esempio, alla scoperta delle sedimentazioni storiche e culturali presenti nei luoghi che, nella sintesi comunitaria, devono sì rapportarsi alle esigenze del progresso, ma conservare intatta la ricchezza delle proprie individualità. Il quartiere, come antidoto sociale alla crescita indifferenziata, serve a creare nel cittadino un forte senso di appartenenza non solo al luogo (vicinato, parrocchia, quartiere) ma anche al comune stesso, definito sul *Libro bianco* «organismo vivente, ente morale e consorzio civico»⁵⁸. È questo uno dei punti forse di maggior contatto con l'aspirazione olivettiana ad una vera «città dell'uomo», nella quale i valori spirituali e materiali tendano realmente ad un fine comune. L'individuale si esalta nel collettivo che, a sua volta, esiste quando ognuno acquisisce la coscienza di lavorare ad un medesimo fine poiché – come scrisse Adriano Olivetti – «una società che non crede nei valori spirituali non crede nemmeno nel proprio avvenire e non potrà mai avviarsi verso una meta comune»⁵⁹.

Se il programma sociale espresso nel *Libro bianco* si ispira alle premesse ideali di una visione evangelica di comunità cristiana che trarrà forza dagli indirizzi emersi dal Concilio Vaticano II, anche la vicenda dell'INA Casa si intreccia, curiosamente,

⁵⁷ «La Lotta», 4 maggio, 1956.

⁵⁸ L'interpretazione del Comune come consorzio civico presuppone che «politica ed amministrazione sono frutti conseguenti di scelte di valore e di convinzioni che impegnano in prima persona tutti i membri di una comunità»; M. Tesini, *Oltre la città rossa. L'alternativa mancata di Dossetti a Bologna (1956-58)*, il Mulino, Bologna 1986, p. 79.

⁵⁹ A. Olivetti, *Le forze spirituali*, in Adriano Olivetti, *Città dell'uomo* cit., p. 7.

con quella di alcuni personaggi impegnati a ricercare nuove forme societarie. Uno di questi è Osvaldo Piacentini⁶⁰ della Cooperativa Architetti ed Ingegneri di Reggio Emilia, estensore con Giorgio Trebbi ed Achille Ardigò del programma urbanistico del *Libro bianco*, che, nell'unità di abitazione di Nebbiara, ha modo di realizzare un progetto di grande significato sociale. Il quartiere reggiano, definito «un piccolo lembo di mondo civile pianificato, sensibilmente disegnato»⁶¹, esprime, già nella sua rappresentazione formale, un nucleo integrato di persone che vuole impegnarsi a costruire «una formula abitativa nuova che offra la possibilità di realizzare un nuovo sistema di vita e di educazione comunitaria»⁶². L'attenzione alle comunità insediate si traduce in un atteggiamento di «diffidenza verso le aggregazioni e i movimenti verticali [favorendo] la prevalenza civile dei quartieri nella città; [e in essi] la prevalenza ecclesiale della parrocchia»⁶³. Temi quali la «giusta dimensione», la diretta partecipazione alle scelte progettuali da parte dei futuri fruitori, la convivenza solidale (seppur nella diversità), il ruolo della famiglia e il riferimento ai valori spirituali, costituiscono momenti di vicinanza culturale rispetto al mondo di Olivetti⁶⁴.

5. *Urbs e civitas*

Per ben governare è necessario conoscere le esigenze dei cittadini e dunque la progettazione non può prescindere dalle scienze umane e dai metodi di indagine della realtà esistente. La

⁶⁰ S. La Ferrara (a cura di), *Osvaldo Piacentini. Senza stancarsi mai, scritti di un cittadino diacono*, Diabasis, Reggio Emilia 1999, p. 102.

⁶¹ R. Pedio, *Nucleo residenziale Nebbiara-Reggio Emilia*, in «L'Architettura», 68, 1961.

⁶² S. La Ferrara (a cura di), *Osvaldo Piacentini cit.*, p. 102.

⁶³ G. Dossetti, *Il profilo morale e civile*, in «Urbanistica Informazioni», 6, 1989, p. 17.

⁶⁴ A. Olivetti, *L'ordine politico delle Comunità*, in «Urbanistica Informazioni», 115, 1991, pp. 22-26.

tecnica dell'indagine per la raccolta delle informazioni costituisce una delle tante icone del primo momento postbellico⁶⁵; icone che la stessa rivista «Metron», forse la più impegnata a definire una «ideologia della ricostruzione», tendeva a divulgare⁶⁶. L'integrazione fra scienze tecniche e sociali diventa così il presupposto fondativo per la ricerca di una dimensione comunitaria che consenta all'uomo, sperduto in città senza volto, di ritrovare se stesso. Conoscere attraverso le inchieste i possibili aspetti della vita associata e dedurre, al contempo, la costruzione di nuove forme societarie è, d'altronde, un presupposto che ben si sposa con la ricerca zeviana tutta incentrata sulla qualità dello spazio. Il nuovo ruolo del sociologo verso i problemi della casa e della comunità, affrontati attraverso una metodologia scientifica in grado di legare i fabbisogni residenziali alle regole della costruzione urbana, assume aspetti sempre più legittimanti.

A Bologna l'inchiesta sociale è ritenuto il mezzo più idoneo per affermare un «tipo di conoscenza, non tecnico burocratica né comunque astratta, ma sperimentale della vita cittadina..., una via per dare un contenuto all'ordinamento democratico locale»⁶⁷ che tenga conto delle reali esigenze di vita e del loro evolversi. A questo rinnovato interesse giova senz'altro il ritorno a Bologna di Achille Ardigò le cui idee, in parte mutate nel famoso *Libro Bianco*, venivano dalla frequentazione delle esperienze di animazione comunitaria di Adriano Olivetti, a cui il sociologo bolognese aveva preso parte. La conciliazione tra la sincera tensione spirituale e la conoscenza pragmatica, una costante del pensiero e dell'azione olivettiana, assume, per certi

⁶⁵ C. Olmo, *Urbanistica e società civile*, Bollati Boringhieri, Torino 1992, p. 88.

⁶⁶ D. Chapman, *Tecnica dell'indagine sociale per la raccolta delle informazioni*, in «Metron», 2, pp. 30-43.

⁶⁷ *Libro bianco su Bologna* cit., pp. 7-8.

aspetti, connotazioni riconducibili all'ambito bolognese. Utilizzando lo strumento dell'inchiesta si crede di poter conoscere (e dunque guidare) una realtà urbana altrimenti impossibile da controllare. La prassi ha come obiettivo la valutazione analitica dei fenomeni socio ambientali come necessaria premessa ad ogni intervento decisionale, deliberativo prima e progettuale poi. Si tratta cioè di applicare una metodologia che porti a sintesi un tipo di ricerca empirico, di matrice anglosassone, con un solidarismo in grado di promuovere, nell'assunzione di nuove responsabilità, una maggior partecipazione del cittadino alle scelte collettive.

Dal personale municipale, dalle diverse professioni, dall'università, dall'associazionismo e sino all'intera cittadinanza tutti i bolognesi sono invitati a collaborare a questo grande progetto. L'obiettivo dichiarato è la riorganizzazione sociale ed urbanistica di una città da strutturarsi in quartieri «organici» i quali, ancor prima di essere un modello desumibile dalla corretta tecnica urbanistica, rappresentano quell'insieme di relazioni spontanee che hanno origine non solo dalla vicinanza ma anche dalla condivisione di problemi ed aspettative: insomma parti vitali di città in cui sia forte lo spirito comunitario e di appartenenza al luogo. È un'assoluta presa di posizione nei confronti di un'edilizia indifferenziata, da sostituire progressivamente con insediamenti ben strutturati nella ricerca di una più corretta integrazione sociale. Le nuove espansioni devono pertanto essere connotate dal criterio della «riconoscibilità» e soddisfare alle esigenze primarie di vita così da garantire ai residenti comodità, servizi ed un ambiente raccolto, caratteristica quest'ultima tipica di piccoli insediamenti. Dall'unione delle diverse comunità, ben consolidate al proprio interno e tra di loro, discende la nozione di bene comune della città⁶⁸.

Il *Libro bianco su Bologna* compendia l'esigenza sociale al dato quantitativo, adottando – come tradizione figurativa – la costruzione di un ambiente a «misura d'uomo», strutturato e

solidale quale quello di un paese. Nel tentativo di una possibile coincidenza fra *urbis* e *civitas* l'indirizzo seguito privilegia un modo di vita semplice ed accogliente quale solo l'idea del borgo o del villaggio può ricreare. La piazza, la chiesa, i servizi collettivi, gli spazi porticati e la strada diventano gli elementi generatori di entità autonome in cui è possibile riconoscere consueti stili di vita. Nelle idee espresse la comunità deve diventare uno strumento di cambiamento sociale, culturale, economico e politico in cui prevalgono i valori della solidarietà e della fratellanza: una «comunità aperta» animata da una convivenza che non escluda la diversità, ma anzi la integri. Il «quartiere organico» diventa così, nella prospettiva comunitaria, l'obiettivo di una forte riagggregazione civile.

«Cosa furono del resto i quartieri se non il tentativo di riprendere alcune caratteristiche delle campagne, per recuperare il calore e la solidarietà degli antichi villaggi e perché no anche i loro pettegolezzi ed i loro rancori?»⁶⁹. L'esplicito riconoscimento della validità delle realizzazioni INA Casa costituisce un'indicazione di progetto cui attenersi. Per le masse inurbate i quartieri, concorde-mente alle indicazioni contenute nei famosi *Suggerimenti*⁷⁰, dovrebbero rappresentare un approdo sicuro, un luogo in cui riconoscersi, forse nel ricordo del proprio paese lontano e risolvere così quella condizione tipica dell'emigrante che, un po' romanticamente, Riccardo Musatti definì «la possibilità di vivere la propria miseria alleviandola».

A partire dalla fine della guerra e sino a quel momento, la

⁶⁸ F. Ceccarelli e M.A. Galligani, *Bologna: decentramento, quartieri, città 1945-1974*, Istituto per la Storia di Bologna, Bologna 1985, p. 62.

⁶⁹ C. Barberis, *Agricoltura e società rurale nel XX secolo*, in Società Italiana degli Agricoltori (a cura di), *L'Italia agricola nel XX secolo*. Storia e scenari, Meridiana libri, Corigliano Calabro (Cs) 2000.

⁷⁰ *Piano Incremento Occupazione Operai. Case per i lavoratori, Suggerimenti*, Norme e schemi per l'elaborazione dei progetti. Bandi di concorso, P.

costante attenzione dell'Amministrazione al problema tributario era finalizzata alla ricerca di un'autonomia di gestione necessaria a garantire una maggiore incisività all'intervento municipale. Il modo di «amministrare la ricostruzione»⁷¹, che aveva avuto una sua logica ed una indubbia positività nell'epoca dell'emergenza, andava comunque superato. Se è vero che le macerie materiali e morali costituivano il pesante lascito della guerra, con la fine dell'emergenza «il Comune [si trovava a non dover] essere più soltanto il vigile urbano, il fognaiolo, lo stradino, il tramviere, ma l'ente che si fa fulcro e promotore di tutta la complessa attività culturale e cittadina»⁷². Ad oltre cinque anni di distanza quelle intenzioni assumevano però il sapore di speranze andate deluse e forte era la critica nei confronti dell'amministrazione e dei progettisti del nuovo Piano regolatore, poiché «la configurazione della città in espansione, che faccia salve le esigenze primarie della comunità urbana quale “sviluppo di istituzioni, teatro di azioni sociali e simbolo estetico di unità collettiva” – per dirla con Lewis Mumford – diventa esigenza prioritaria»⁷³. Il sociologo americano appare l'indiscussa autorità che legittima modelli e riferimenti culturali; i suoi scritti e gli articoli pubblicati sulle maggiori riviste del periodo indicano, senza tema di smentite, una precisa linea di tendenza⁷⁴. Il decentramento e la dimensione di comunità quantitativamente limitate⁷⁵ sembrano aspetti indispensabili per una vita organica della collettività e – a suo dire – «più facilmente realizzabili oggi

Damasso, Roma 1949, Fasc. 1; Id. *Suggerimenti esempi e norme per la progettazione urbanistica. Progetti tipo*, M. Danesi, 1950, Fasc. 2.

⁷¹ L. Baldissera, *Per una città più bella e più grande*. Il governo municipale di Bologna negli anni della ricostruzione (1945-1956), il Mulino, Bologna 1994.

⁷² Dalla prolusione dell'Assessore alla Ragioneria Cenerini sul bilancio preventivo, 1950, p. 6.

⁷³ La citazione contenuta nel *Libro bianco* è presa da *La cultura delle città* di Lewis Mumford. Spetta al sociologo americano il compito di approfondire

di quanto non lo fosse quaranta o cinquanta anni fa». È il richiamo al Mumford de *La cultura delle città*, più volte citato dalla cultura urbanistica di quegli anni, a rimarcare che, al di là dell'organizzazione economica e degli ambiti geografici, vi è da rispettare la preminenza del «nucleo sociale, quale elemento fondamentale in ogni piano urbanistico». Pertanto «l'ubicazione e le interrelazioni di scuole, biblioteche, centri comunitari [costituiscono...] il primo compito nel definire il nucleo urbano e nel tracciare lo schema di una città integrata»⁷⁶.

Il quinto impegno programmatico espresso sul *Libro bianco* diventa allora quello di orientare le scelte amministrative verso un «intervento attivo ed anticipatore degli organi della Comunità perché lo sviluppo della città serva non all'arbitrio individualistico ma allo spirito comunitario»⁷⁷. La concezione a cui tendere è quella di una Bologna che si sviluppi con il combinarsi spontaneo di migliaia di iniziative, di volontà, di relazioni tra persone, poiché «fare un Piano regolatore significa creare altrettante tensioni e stimoli in questo organismo morale che è la città»⁷⁸. Diventa indispensabile, «ritrovare una misura possibile al vivere associato che permetta una partecipazione diretta alle cose di tutti, una autorità che sia vicina e visibile, un centro sociale che faccia da casa comune; le occasioni e i mezzi della cultura portati dentro il cuore della città»⁷⁹.

Quella che viene espressa è però la visione di una Bologna

le tematiche geddesiane all'interno di un quadro ideologico di riferimento ben definito.

⁷⁴ L. Mumford, *Un'introduzione americana ad Howard*, in «Metron», 1, 1945, p. 2 ss.; Id., *Pianificazione per le diverse fasi della vita*, in «Urbanistica», 1, 1949, p. 7-11; Id., *L'Unità di quartiere*, in «Comunità», 24, 1954.

⁷⁵ R. Calandra, *La teoria americana della «Neighborhood Unit»*, in «Metron», 6, 1946, pp. 58-68; M. Labò, *Lewis Mumford e la misura della città*, in «Comunità», 23, 1954.

⁷⁶ *Libro bianco su Bologna* cit., p. 30.

⁷⁷ *Ivi*, p. 31.

che non regge il ritmo del suo tempo. Il limite che lo stesso Achille Ardigò riconoscerà al *Libro bianco* risiede nel fatto di averlo pensato e scritto per una società che stava ormai rapidamente evolvendo. Lo sbaglio fu semmai quello di non aver compreso che l'elemento arcaico sarebbe stato spazzato rapidamente via dalla diffusione generalizzata dei beni di consumo. Affermazioni condivise e generalizzate ad un contesto più ampio da Carlo Olmo secondo il quale «i piani INA Casa o quelli di bonifica del Delta padano prefigurano in maniera troppo rigida ed arcaica la vita sociale che vi si sarebbe dovuta svolgere»⁸⁰.

Siamo alla fine degli anni Cinquanta e, viste le difficoltà che il Comune incontra nel terminare le opere di urbanizzazione nei diversi quartieri edificati (molti servizi non verranno mai eseguiti), appare sin troppo facile per le minoranze denunciare – nella tornata elettorale del 1961 – «l'immobilismo» dell'Amministrazione sul problema delle periferie. L'attenzione alla piccola dimensione diventa ancora argomento di contrasto tra maggioranza e minoranza e riapre l'annoso problema della diversità dei ruoli nel processo di riorganizzazione urbana⁸¹. Bologna è stata forse la prima, fra le maggiori città, ad accordare all'articolazione in quartieri un ruolo primario e fondamentale. A partire dalle prime enunciazioni emerse nella campagna elettorale del '56, si arriverà alla tornata successiva con una diversa consapevolezza dei problemi ad essa connessi. Nell'ottica di una matura suddivisione in quartieri della città il problema dimensionale acquista interesse soprattutto a livello politico. Il punto di par-

⁷⁸ *Ivi*, p. 6.

⁷⁹ R. Zorzi, *Borgo San Paolo*, in «Comunità», 4, 1949.

⁸⁰ C. Olmo, *Introduzione. Un'urbanistica civile, una società conflittuale*, in C. Olmo (a cura di), *Costruire la città* cit., p. 15.

⁸¹ La visione di Ardigò si contrappone a quella di una dimensione media del quartiere stimata in diecimila famiglie che, per il consigliere democristia-

tenza è, ancora una volta, l'individuazione della struttura sociale di una città che, nel volgere di pochi anni, ha profondamente mutato se stessa. La questione dell'omogeneità sociale ripropone tematiche nuove ed inquadramenti teorico disciplinari di respiro ben più ampio. Tuttavia, per sgombrare il campo da facili equivoci è d'obbligo precisare che per essa non si intendono soluzioni di quartieri monoclasse ma «una stabilizzazione dei rapporti fra le persone e le famiglie al punto di una intesa, di una tolleranza che molto spesso è difficile da conseguire in zone di fortissima mobilità interna»⁸².

Se «il quartiere... che ha e deve rispondere ad una effettiva possibilità di sviluppo, è lo sforzo di riproporre, nelle condizioni di crescente eterogeneità e di crescente mobilità sociale della grande città... una serie di istituzioni ed un ambiente che consenta la formazione di una omogeneità nei rapporti sociali e nella vita associata, e non solitamente di masse fisicamente contigue» è necessario un corretto dimensionamento delle parti così da risultare di vantaggio alle relazioni fra le persone. I riferimenti sono indicati da Ardigò nello studio di Charles Perry sul principio della *neighborhood* unit, o nel modello di articolazione in quartieri della città di Middlesborough nello Yorkshire della Ruth Glass⁸³, sino nello studio di Chombart de Lauwe sulla corretta dimensione dei quartieri parigini⁸⁴. Il sociologo bolognese ritiene interessante soprattutto quest'ultima proposta in quanto individua sia una dimensione ritenuta ottimale ai fini della corretta omogeneità, ma prevede anche una più complessa articolazione di secondo grado, formata cioè dall'integrazione di gruppi di quartieri. Per converso la proposta della mag-

no, «se può avere un significato dal punto di vista di carattere amministrativo..., non ha senso a livello della individuazione delle forme organiche della vita di relazioni spontanee»; ACC, 1960, seduta 4 luglio.

⁸² ACC, 1960, seduta 4 luglio, consigliere A. Ardigò, p. 1073.

gioranza di ripartire la città in quartieri dimensionati su un numero di circa 10.000 famiglie, se appare corretta dal punto di vista burocratico amministrativo – e dunque coerente con i principi di un decentramento delle funzioni comunali – non altrettanto può ritenersi idonea «a livello delle forme organiche della vita di relazioni spontanee»⁸⁵. La suddivisione proposta dall'amministrazione si basa culturalmente su studi precedenti compiuti da Umberto Toschi per Bologna. Il Toschi, importante geografo e consulente di Adriano Olivetti per il piano del Canavese, invitava a trovare distinzioni già esistenti storicamente e non aprioristicamente definite attraverso un qualsiasi procedimento di suddivisione. Il riferimento è dunque a quei quartieri di più antica tradizione quali quelli della Bolognina o di Santa Viola. In Consiglio Comunale la risposta di Ardigò non si fa attendere. Lo spunto è offerto dai risultati dell'inchiesta del professor Cavalli sul quartiere operaio di Genova e soprattutto da quelli dell'ingegner Fera, secondo il quale nella città ligure in appena otto anni un numero di unità pari alla popolazione dell'intera città ha cambiato il proprio domicilio. Pertanto la dimensione storica di un quartiere, se non fa riferimento alla sua mobilità interna, rischia di descrivere una struttura che non esiste più. Lo scontro è quanto mai aspro! La dimensione ottimale, stimata secondo la minoranza in circa 5.000 abitanti, coinciderebbe, secondo il sindaco Dozza, con quella parrocchiale. Appare pertanto assai difficile scindere gli aspetti tecnici dalle convenienze politiche e la contrapposizione riflette una pluralità di interpretazioni scarsamente comprensibili se sganciate dal particolare contesto storico. Impostazioni diverse sottendo-

⁸³ R. Glass, *The Social Background of a Plan*, Routledge & Kegan, London 1948.

⁸⁴ C. de Lauwe, *Paris et l'agglomération parisienne*, PUF, Paris 1952.

⁸⁵ ACC, 1960, seduta 30 giugno; intervento del consigliere A. Ardigò, p. 1031.

no ideologie, orientamenti e strategie di più ampia portata. Molteplici sono infatti le interpretazioni sulla stessa dimensione del vicinato, della parrocchia o del quartiere. Secondo Bardet – i cui studi sui raggruppamenti umani costituiscono un riferimento importante per le indagini di topografia sociale sull'animato dei quartieri (momento preliminare ad uno studio di riassetto urbanistico della parrocchia⁸⁶) – la necessità di rafforzare la struttura dei piccoli gruppi territoriali della città ha, innanzitutto, una base morale. Il rafforzamento dei principi cristiani è, secondo il Bardet, strettamente legato a quello dei rapporti umani primari⁸⁷. Solo nella struttura comunitaria, «l'homme s'élève à activités conscientes et supérieures». Tale spinta frazionatrice, per alcuni frutto di presupposti comunitaristici, nasconderebbe nella realtà, secondo altri, una volontà reazionaria tesa a limitare l'emergere nella città di masse irrequiete⁸⁸. La stessa Glass, citata da Ardigò, ravvisa nel vicinato uno dei mezzi capaci di scomporre le agglomerazioni umane troppo ampie⁸⁹. Nella concezione di un dimensionamento in «comunità che si possono cogliere con lo sguardo»⁹⁰, così da frazionare la massa, dominandola (*divide et impera*), l'urbanistica si carica di altri significati e diventa il principale luogo dello scontro politico.

6. Epilogo

L'esperienza descritta insegna che per costruire una comu-

⁸⁶ A. Savioli, *Aspetti del problema dei rapporti fra chiesa e collettività*, in «Chiesa e Quartiere», 1, pp. 49-50.

⁸⁷ G. Bardet, *Pierre sur Pierre*. Construction du Nouvel Urbanisme, Editions LCB, Paris 1945, p. 274.

⁸⁸ M. Fabbri, *Le ideologie degli urbanisti nel dopoguerra*, De Donato, Bari 1975.

nità vivibile occorre imparare a conoscerla, ad abitarla. Al V Congresso dell'INU di Genova Adriano Olivetti ricordava come tutto ciò che è stato dato al contadino o all'operaio

è rimasto estraneo alla vita interiore perché a questi pur nuovi organismi ... non fu dato un cuore affinché gli animi potessero pulsare fiduciosi verso un comune ideale. L'uomo sembra insediarsi come ospite provvisorio, non partecipa in forme democratiche nuove, in forme esemplari di vita associata alla sua emancipazione e alla sua liberazione... I tempi forse non erano maturi⁹¹.

La vicenda comunitaria come anche quella bolognese insegnano che la città non è solo un insieme più o meno organizzato di strade, di piazze, di case o di uffici. È principalmente il luogo dove le persone costruiscono relazioni e significati condivisi e dove ognuno di noi ritrova la propria identità, la propria storia ed il proprio futuro. Anche le città hanno infatti un'anima ed un pensiero comune che riempie di senso il nostro vivere quotidiano.

⁸⁹ R. Glass, *L'évaluation de la planification: considération sociologiques*, in «Revue Internationale des Sciences Sociales», 11, 1959, pp. 419-425.

⁹⁰ H.P. Bahrdt, *Die Moderne Grosstadt*, Rowohet, Hamburg 1961 [trad.it., Marsilio, Padova 1966, p. 147].

⁹¹ A. Olivetti, *Discorso inaugurale dell'ing. Adriano Olivetti*, in «Urbanistica», 15-16, 1955. Atti del V Congresso nazionale di Urbanistica, Genova, 1954.

QUARTIERI E CITTÀ NELL'ITALIA DEGLI ANNI CINQUANTA. IL PIANO INA CASA 1949-1963

1. *Prologo*

Nel dicembre 1945 urbanisti, architetti e ingegneri sono riuniti nella sala del Gonfalone del Castello Sforzesco a Milano per il primo Convegno nazionale sulla ricostruzione. Il dibattito sugli obiettivi e i modi per ricostruire il paese è fitto. «Nessuno può illudersi che la ricostruzione possa effettuarsi senza l'organico disegno di un piano nazionale che ne investa tutti i problemi – afferma di fronte all'assemblea Ernesto Nathan Rogers – la mancanza di questo piano è il segno di una profonda crisi nella nostra società che si dimostra tuttavia incapace di accorgersi sui limiti morali delle proprie azioni». Più avanti nel suo discorso l'architetto milanese si chiede per chi ricostruire: «se noi siamo decisi ad uscire da un regime di ingiustizie ed arbitri e far sì che il nostro possa annoverarsi tra i popoli civili, noi non possiamo mancare di rispondere che vogliamo ricostruire per i lavoratori»¹.

Dal canto suo Bruno Zevi, in quella stessa occasione, ribadisce che «da tutte le parti, gli architetti chiedono un organo cen-

¹ E.N. Rogers, *La ricostruzione*, in *Esperienza dell'architettura*, Einaudi, Torino 1958.

trale anche in Italia... che abbia i poteri di portare il problema delle abitazioni di fronte al governo del paese... il problema delle abitazioni è problema eminentemente politico e in sede politica va risolto».

Nell'immediato dopoguerra, e non solo da quel convegno, urbanisti e architetti chiedono con forza un piano nazionale e un organo centrale in grado di pianificare e coordinare una «grande ricostruzione» che possa divenire opportunità per avviare una politica di generale pianificazione del paese e di organica espansione delle città italiane. Ma col passare dei mesi le loro speranze si infrangono contro politiche miopi che producono interventi spiccioli, frammentati e disseminati, contro «un susseguirsi di *occasioni perdute*»². È Giovanni Astengo sulle pagine di «Urbanistica» ad affermare che «si è costruito molto in questi ultimi mesi... La enorme massa edilizia, alimentata dalle varie sovvenzioni statali, anziché confluire alla formazione di quartieri organici, dettagliatamente studiati e cautamente inseriti nel paesaggio, si va frantumando in una miriade di piccoli frammenti, che piovono casualmente qua e là sul terreno, adattandosi pigramente con qualche compromesso alle situazioni preesistenti»³.

2. Il piano INA Casa: una grande ricostruzione?

Il 6 luglio 1948, nella seduta del Consiglio dei Ministri, Amintore Fanfani⁴, Ministro del Lavoro e della previdenza so-

² G. Astengo, *Nuovi quartieri in Italia*, in «Urbanistica», 7, 1951, p. 9.

³ G. Astengo, *Urbanistica assente*, in «Urbanistica», 3, 1950, p. 3. Le affermazioni di Astengo dimostrano come l'urbanista torinese avesse capito che in quegli anni si stavano mettendo a punto modalità di intervento che hanno poi portato a quel fenomeno di diffusione, di perdita di una dimensione circoscritta dello spazio abitabile che osserviamo in alcuni territori contemporanei.

⁴ Fanfani è una figura emergente nell'ambito della Democrazia Cristiana, schierato con la sinistra di Giuseppe Dossetti. Già professore di Economia

ziale, presenta un disegno di legge che prevede un piano «per incrementare l'occupazione operaia, agevolando la costruzione di case per lavoratori»

A pochi anni dalla conclusione della Seconda Guerra Mondiale e a poco più di un mese dall'insediamento del V Governo De Gasperi, con questa iniziativa il Ministro intende soprattutto affrontare il problema della disoccupazione attraverso lo sviluppo del settore edilizio, riconosciuto come strumento in grado di promuovere la rinascita dell'Italia del dopoguerra⁵.

Finalmente, dopo un iter di circa otto mesi⁶, il 28 febbraio 1949 viene firmata dal Presidente della Repubblica Luigi Einaudi la Legge n. 43 che istituisce un piano nazionale e un organo centrale di coordinamento per costruire case per lavoratori e favorire l'occupazione operaia.

Diffidenze e timori che si stia mettendo in piedi un complesso, lento e costoso apparato di burocrati vengono smentite dalla costituzione di un organismo centralizzato e snello che assume una fondamentale struttura diarchica: da un lato il Comitato di attuazione, organo normativo e deliberante (emana le norme, distribuisce i fondi e gli incarichi, svolge una vigilanza

alla Cattolica di Milano, rifugiato in Svizzera dopo l'8 settembre, ha svolto un ruolo di primo piano nella Costituente. Nel 1942 ha pubblicato il testo *Colloqui sui poveri* nel quale ha posto la centralità della questione abitativa nel determinare condizioni di miseria.

⁵ Quello di Fanfani non è l'unico piano predisposto in quegli anni con simili obiettivi, la sua infatti è una genealogia articolata. Cfr. P. Nicoloso, *Genealogie del piano Fanfani 1939-50*, in P. Di Biagi (a cura di), *La grande ricostruzione*. Il piano INA Casa e l'Italia degli anni cinquanta, Donzelli, Roma 2001.

⁶ Cfr. A. D'Angelo, *Problemi e questioni nell'iter legislativo del piano INA Casa*, in Istituto Luigi Sturzo, *Fanfani e la casa*. Gli anni Cinquanta e il modello italiano di welfare state. Il piano INA Casa, Rubettino, Soveria Mannelli (Catanzaro) 2002.

generale), diretto dall'ingegnere torinese Filiberto Guala⁷. Dall'altro la Gestione INA Casa che si occupa degli aspetti architettonici e urbanistici del piano, oltre che di quelli amministrativi e del controllo dell'operato degli enti periferici appaltanti, diretta da Arnaldo Foschini, Preside della Facoltà di Architettura di Roma⁸.

La legge stabilisce che il piano venga finanziato con un sistema misto al quale partecipano lo Stato, i datori di lavoro e i lavoratori dipendenti attraverso una trattenuta sul salario mensile. Questo sistema viene proposto dai protagonisti del piano come un programma di solidarietà nazionale. Per Adalberto Libera, allora responsabile dell'ufficio architettura dell'ente, «Il “per cento” che l'operaio toglie dalla sua retribuzione per darla al disoccupato è l'elemento profondamente umano e patetico del piano INA Casa»⁹.

Per Filiberto Guala

... la concezione del piano è partita dalla visione del disagio di tante migliaia di disoccupati colpiti, non solo nel fisico per la mancanza del pane quotidiano, ma anche nello spirito perché privati del lavoro come completamento della propria personalità. Questa visione ha ispirato ad un uomo di governo... l'idea di fare appello alla solidarietà di tutti i lavoratori perché l'operaio che lavora e guadagna la sua giornata dia la possibilità, mediante un suo contributo, ad altri che non

⁷ Guala è un ex partigiano, Presidente della San Vincenzo de' Paoli di Torino, già dirigente dell'Acquedotto piemontese. Egli è un manager pubblico, legato a quel gruppo di cattolici di sinistra vicini a Dossetti, La Pira e Fanfani; dal 1954 alla metà del 1956 sarà anche Direttore generale della Rai. Nel 1960 lascia ogni carica ed entra nell'Ordine dei frati trappisti.

⁸ Foschini è un esponente di spicco della «scuola romana», dirigente di associazioni degli architetti, è ben conosciuto negli ambienti dell'INA-Istituto nazionale delle assicurazioni che ha un ruolo importante nell'avvio e nella gestione del piano.

⁹ A. Libera, *La scala del quartiere residenziale*, in Istituto Nazionale di Urbanistica, *Esperienze urbanistiche in Italia*, Roma 1952, p. 131.

lavorano di ritornare nel consorzio civile a produrre ed a guadagnare¹⁰.

L'avvio del piano è rapido. Il 1 aprile 1949 si apre il primo settennio di attività, già il 7 luglio a Colleferro, nei pressi di Roma, si inaugura il primo cantiere, il 31 ottobre ne sono in funzione 649. Nel maggio del '50, nell'arco di un solo mese, decollano oltre 400 cantieri (la punta più elevata toccata lungo quei quattordici anni). A pieno regime la «grandiosa macchina per l'abitazione», come Giuseppe Samonà definisce l'INA Casa¹¹, realizza settimanalmente 2.800 alloggi, permettendo di assegnare ogni sette giorni la casa a circa 560 famiglie italiane. All'esaurimento del piano in quattordici anni saranno costruiti quasi 2.000.000 di vani corrispondenti a oltre 350.000 alloggi¹². Dal 1950 a tutto il 1962 i 20.000 cantieri del piano daranno occupazione ogni anno a 40.000 lavoratori edili.

Ma «il vento che spira sull'INA Casa si chiama fretta», afferma Federico Gorio nel 1950 sulle pagine di «Urbanistica». Architetti e urbanisti, delusi dalla piega che la ricostruzione italiana ha preso, sono sospettosi e critici verso il piano: «Lo scopo della legge – prosegue l'architetto romano – non è solo quello di spendere tanti miliardi all'anno per dare lavoro ai disoccupati, ma anche e soprattutto quello di costruire in maniera sana, con tutta la pazienza che ci vuole per riuscirvi... Noi restiamo ancora prudentemente in osservazione»¹³.

¹⁰ F. Guala, *Impostazione e caratteristiche funzionali del piano Fanfani*, in «Civitas», 9, 1951, p. 27.

¹¹ G. Samonà, *Il piano Fanfani in rapporto all'attività edilizia dei liberi professionisti*, in «Metron», 33-34, 1949.

¹² Grazie all'INA Casa migliaia di famiglie italiane poterono migliorare le proprie condizioni abitative: un'indagine promossa dall'ente tra gli assegnatari rivelerà che il 40% dei nuclei famigliari prima di trasferirsi nei nuovi alloggi abitava in cantine, grotte, baracche, sottoscala; il 17% con altre famiglie.

¹³ F. Gorio, s.t., in «Urbanistica», 3, 1950, p. 67.

Nel giro di qualche mese, Adriano Olivetti, in veste di Presidente dell'Istituto Nazionale di Urbanistica, rivolge parole di apprezzamento per i primi risultati del piano Fanfani:

quartieri organici autosufficienti si sono iniziati in questi ultimi mesi a Torino, Milano, Roma per merito del piano incremento occupazione operaia. Si tratta di esperienze iniziali di grande interesse. E gli urbanisti italiani non possono non dichiarare il loro compiacimento per la prima attuazione dei loro programmi¹⁴.

Dopo le iniziali perplessità, il piano INA Casa comincia dunque ad apparire ai tecnici italiani – non solo perché ormai sempre più coinvolti nella progettazione degli interventi del piano¹⁵ – un'opportunità per riscattare una «banale ricostruzione» avviando un vasto programma di realizzazione di quartieri promossi dalla Stato, nei quali viene vista la possibilità di incidere più in generale sullo sviluppo urbano e sulla forma fisica e sociale delle città.

Anche Adalberto Libera legge in questo programma un forte contenuto urbanistico:

Piano occupazione operaia è la qualifica del piano e ne indica la finalità sociale. La costruzione di case è l'attività scelta a tale scopo e che,

¹⁴ A. Olivetti, *Discorso del presidente all'apertura del Convegno*, Atti del III Convegno dell'Istituto Nazionale di Urbanistica «L'urbanistica e l'industria», Milano 1951, in «Urbanistica», 8, 1951, p. 8.

¹⁵ Il piano INA Casa produce un generale rilancio delle professioni legate all'edilizia. Su un totale di 17.000 architetti e ingegneri italiani attivi in quegli anni, circa un terzo è coinvolto in questa esperienza. Cfr. P. Nicoloso, *Gli architetti: il rilancio di una professione*, in P. Di Biagi (a cura di), *La grande ricostruzione* cit.. Possiamo forse affermare che il piano INA Casa ha rappresentato un momento per allargare non solo la riflessione degli architetti, degli urbanisti e degli ingegneri italiani, ma anche la loro occupazione, oltre a quella operaia. Per alcuni architetti di mezza età gli incarichi INA Casa hanno rappresentato la prima occasione di una certa importanza offerta loro nel dopoguerra e per molti giovani la prima vera occasione professionale.

nel contempo, affronta uno dei problemi più assillanti del dopoguerra. Ma la conseguenza di questo piano, quella più inaspettata e forse di maggior interesse sul piano del vivere civile e della cultura, è l'inizio di una concreta ed importante attività urbanistica: la creazione di numerosi e nuovissimi quartieri residenziali¹⁶.

Architetti e urbanisti interpretano ora quella dell'INA Casa come la prima consistente occasione per l'Italia di realizzare una «grande ricostruzione» e l'unità quartiere¹⁷ come un *grande materiale urbano* necessario a contrastare l'incontrollata, informe e frammentaria crescita delle città. Il quartiere, con le sue case, servizi collettivi e spazi aperti, viene interpretato come qualcosa di più di una semplice addizione urbana: esso è unità sociale, ambito di formazione e di vita per nuove comunità di cittadini.

L'istituzione nel 1954 presso l'INA Casa dell'Ente gestione Servizio sociale Case per lavoratori, che programmerà a livello locale la dotazione di centri sociali e la presenza di assistenti sociali nei quartieri, mostra l'intenzione di «aiutare una collettività a trasformarsi progressivamente in comunità»¹⁸, favorendo «la progressiva formazione di vincoli di comunanza e di solidarietà»¹⁹. All'origine dell'istituzione del Servizio sociale si colloca la convinzione dei dirigenti centrali dell'INA Casa che l'organizzazione urbanistica, dei quartieri richieda una vita collettiva

¹⁶ A. Libera, *La scala del quartiere residenziale*, in Istituto Nazionale di Urbanistica, *Esperienze urbanistiche in Italia*, Roma 1952, p. 131.

¹⁷ Anche se occorre dire che il quartiere non fu l'unico modo di dare un posto alle case nelle città e nei piccoli centri; la politica di diffusione delle realizzazioni nella maggioranza dei comuni italiani ha portato anche a piccoli interventi, nuclei edilizi, singoli edifici.

¹⁸ R. Catelani, C. Trevisan, *Città in trasformazione e servizio sociale*, Ente gestione servizio sociale case per lavoratori, Roma 1961, p. 51.

¹⁹ *I 14 anni del Piano INA Casa*, a cura di L. Beretta Anguissola, Staderini, Roma 1963, pp. 169-170.

basata sulle «capacità di rapporto sociale degli assegnatari»²⁰. Si auspica in sostanza che nei quartieri si possa realizzare un modello di democrazia partecipata dal basso, strutturata sulle capacità di cooperazione e di autorappresentanza dei propri interessi da parte di piccoli gruppi a base locale. Un obiettivo che trae fondamento e legittimazione dall'idea stessa di comunità. Il progetto politico di Adriano Olivetti e le teorie di Lewis Mumford sembrano trovare una prima, provvisoria, occasione di applicazione nel nostro Paese proprio con i quartieri dell'INA Casa.

Dopo due settenni di attività, il 14 febbraio 1963 con l'approvazione della Legge n. 60, «Liquidazione del patrimonio edilizio della Gestione INA Casa e istituzione di un programma decennale di costruzione di alloggi per lavoratori» l'esperienza dell'INA Casa si chiude definitivamente. Altri enti (la Gescal, i comuni) ed altre leggi e strumenti (la Legge n. 167 del 1962 che promuoverà i piani per l'edilizia economica e popolare) prendono il suo posto nella programmazione, nel finanziamento e nella costruzione di edilizia sociale nel nostro paese.

3. Idee di quartiere: un'articolata riflessione di Ludovico Quaroni

Nell'arco dei quattordici anni di attività del piano si sperimentano, maturano e tramontano diverse idee di quartiere, inteso come unità sociale, urbanistica, architettonica. Le riflessioni teoriche così come quelle progettuali di Ludovico Quaroni su questo tema possono aiutarci a ricostruirne l'evoluzione: dagli inizi dell'INA Casa e il primo settennio di attuazione (il quartiere organico e autosufficiente), verso la maturazione di

²⁰ Ente gestione Servizio sociale Case per lavoratori, *Il Centro sociale nel complesso INA Casa*, Roma 1961.

quell'esperienza e il secondo settennio (la sperimentazione di nuovi modelli insediativi), fino alla sua conclusione e all'avvio dell'attuazione della Legge 167 del 1962 (la dissoluzione dell'idea di quartiere inteso come organismo autonomo e l'affermazione di un'idea di parte urbana architettonicamente compiuta).

Tra gli anni Cinquanta e Sessanta il quartiere ha rappresentato una interessante e paradigmatica forma della riflessione di Quaroni in merito ai rapporti tra architettura e urbanistica, tra spazio aperto e costruito, tra città fisica e città sociale.

Se accostiamo i suoi due testi *Città e quartiere nell'attuale fase critica di cultura*²¹ e *La politica del quartiere*²², al progetto per il Tiburtino a Roma possiamo ricostruire lo stile che più in generale pervade gli interventi del primo settennio dell'INA Casa. In particolare nel secondo testo citato l'architetto romano si interroga su cosa sia un quartiere: esso rappresenta l'insieme di quelle che poi ne *La torre di Babele*²³ chiamerà «città fisica» e «città sociale» e che qui definisce «valore sociale» e «valore compositivo».

Il quartiere è per Quaroni un ambiente di vita per l'uomo, per il vicinato, per la comunità; è un ambiente in grado di rispondere alle necessità fondamentali dell'uomo (abitazioni, spazi e servizi) e di offrirgli la possibilità di scegliere tra vita collettiva e vita individuale, tra solitudine e compagnia, tra spazio aperto e spazio chiuso, tra chiasso e silenzio. Al tempo stesso il quartiere è un materiale di composizione della forma della città e di organizzazione della sua crescita. Una crescita che non può avvenire edificio dopo edificio ma dalla successiva aggregazione di unità gerarchicamente ordinate: a partire da un nucleo di

²¹ L. Quaroni, *Città e quartiere nella attuale fase critica di cultura*, in «La casa», 3, 1956.

²² L. Quaroni, *La politica del quartiere*, in «Urbanistica», 22, 1957.

²³ L. Quaroni, *La torre di Babele*, Marsilio, Venezia 1967.

base composto da alcune abitazioni attorno all'asilo d'infanzia, successivamente tre-cinque nuclei si aggogheranno attorno alla scuola elementare, creando così un organismo di secondo ordine; via via la composizione di elementi più complessi arriveranno a formare una «città organica». A tenere insieme le diversi componenti e a dare loro forma è lo spazio aperto, non costruito, che integrando abitazioni e servizi, spazio domestico e urbano, spazio individuale e collettivo contribuisce, anche da un punto di vista sociale, a formare l'unità di vicinato prima e la comunità poi.

Il progetto per il Tiburtino, che Quaroni elabora con Ridolfi e altri all'inizio degli anni Cinquanta – assieme al quasi coevo borgo progettato per l'Unrra Casas, La Martella a Matera²⁴ – può essere assunto quale esempio-frammento di quest'idea di città. Giovanni Astengo nel presentarlo sulle pagine di «Urbanistica» mette in luce come i progettisti, per delineare un nuovo ambiente di vita, avessero pensato a una composizione d'insieme più che al valore del singolo edificio, utilizzando gli edifici per formare spazi aperti di diverso tipo, ambienti racchiusi dalle forme variegate. Per l'urbanista torinese «l'insieme ha sapore di paese, di arcaico, di intimo»²⁵.

E proprio questo sapore di paese, questo ambiente vernacolare sarà oggetto di un'aspra autocritica che Quaroni compirà nel 1957 con *Il paese dei barocchi*, dove è evidente come la distanza temporale abbia prodotto in lui anche una distanza critica. In una passeggiata la sera del Venerdì santo – «dopo anni che non lo vedevo» –, il quartiere romano gli appare «una cosa

²⁴ Il quartiere può essere letto anche come manifesto dei principi e delle regole suggerite nel secondo dei «manualetti» emanati dalla Gestione INA Casa con l'intento di «guidare» il lavoro dei progettisti; cfr. Piano incremento occupazione operaia. Case per lavoratori, 2 *Suggerimenti, esempi e norme per la progettazione urbanistica. Progetti tipo*, Roma 1950.

²⁵ G. Astengo, *Nuovi quartieri in Italia*, in «Urbanistica», 7, 1951.

abbastanza modesta»; «nella spinta verso la “città” ci si è fermati al “paese”. Nel voler dare un linguaggio italiano alle esperienze e agli insegnamenti dell’urbanistica svedese siamo arrivati a farli parlare addirittura in romanesco»²⁶.

Reduce da queste riflessioni, nel 1959 col testo *L’abitazione per le famiglie a basso reddito in Italia*²⁷, Quaroni – che ha alle spalle anche il progetto per il quartiere del secondo settennio INA Casa San Giusto a Prato dove, rileggendo e reinterpretando il tema della corte, aveva tentato di formare un tessuto urbano²⁸ – sembra aver ormai del tutto superato l’idea di quartiere come organismo autosufficiente.

Nell’ambito di una più generale ricostruzione della politica della casa in Italia, l’autore si sofferma sulla realizzazione dei CEP, grandi complessi residenziali che in alcune città il Ministero dei Lavori pubblici, affiancando l’esperienza del Ministero del Lavoro e dell’INA Casa, ha iniziato a costruire dalla seconda metà degli anni Cinquanta, sperimentando il coordinamento di tutti gli enti che operano nel campo dell’edilizia pubblica.

All’interno di tale esperienza il progetto più noto è proprio quello che Quaroni elabora per le barene di San Giuliano a Mestre²⁹, con il quale egli sembra ora affermare, con decisione ed enfasi, che il quartiere non è più un lembo marginale, una

²⁶ L. Quaroni, *Il paese dei barocchi*, in «Casabella-Continuità», 215, 1957.

²⁷ L. Quaroni, *L’abitazione per le famiglie a basso reddito in Italia*, in «Urbanistica», 31, 1960.

²⁸ Il quartiere, localizzato alla periferia Sud della città, in un’area all’epoca della costruzione non ancora interessata dalla crescita urbana, propone un’immagine forte attraverso un tessuto composto da corti chiuse che, ripetendosi e modulandosi denunciano la propria unicità rispetto al contesto. La corte è di 40 metri di lato, con quattro «torri» e quattro «braccia». Il primo tipo edilizio corrisponde a un blocco a pianta quadrata, con scala centrale che distribuisce quattro alloggi per piano. Il secondo tipo lineare unisce le torri. Le scuole elementari e materne, il nido, il centro sociale, il mercato, i negozi e la chiesa, si dispongono al centro del quartiere, intorno a un’area destinata a parco pubblico.

parte autonoma, lontana dalla città esistente, ma un elemento capace di incidere sulla forma e sul funzionamento di un sistema insediativo più ampio, di quella che è divenuta la città-territorio. Con questo progetto Quaroni sembra voler affermare «a voce alta» che l'architettura ha un ruolo decisivo nella definizione di una nuova forma e immagine della città. Il successivo progetto per il quartiere Casilino a Roma sarà anch'esso significativo di questo nuovo orientamento³⁰.

Ma di lì a poco, l'architetto romano sembra aver cambiato idea. In un dialogo con Carlo Aymonino sui quartieri della 167 sostiene che il disegno di una parte non può risolvere il problema della città.

Questo è un problema non risolto da nessun punto di vista, nemmeno dal punto di vista del disegno... perché proprio l'avere concentrazione di nuclei, ossia una certa struttura di disegno, immersa poi... in un mare di disordine, peggiora le cose... la 167 [non affronta] il necessario studio sulla maniera con la quale tentare di superare i limiti propri dei comprensori per collegarli con un disegno d'ordine più generale... si è creduto che con il planivolumetrico si potesse veramente fare il disegno della città³¹.

Alla metà degli anni Sessanta, in quella che è l'ultima tappa della sua articolata riflessione sul tema del quartiere, Quaroni

²⁹ Si tratta di tre edifici, tre «tamburi incompleti» di diametro e altezza variabile: rispettivamente di 400 m (9 piani), 260 m (13 piani), 160 m (6 piani). I tre «monumenti» spiccano su un tessuto più minuto, su un'edilizia «di base» modulare. Si veda il numero di «L'architettura. Conache e storia», 57, 1960, dedicato agli esiti di quel concorso.

³⁰ Quaroni ha praticato contraddizione e dubbio come elementi essenziali del suo stile intellettuale: «La contraddizione è l'anima segreta, la forza che impedisce una prematura cristallizzazione delle idee nel loro tumultuoso, disordinato formarsi», L. Quaroni, *Introduzione*, in B. Taut, *La corona della città (Die Stadtkrone)*, Mazzotta, Milano 1973 (1919), pp. VII-VIII.

³¹ *La legge n. 167 e lo sviluppo della città*, in «Rassegna dell'Istituto di architettura e urbanistica», 6, 1966, p. 11.

afferma che il significato della forma urbana non sta nelle singole parti, ma nelle relazioni tra le parti.

4. *La «città pubblica»: monumento/documento della modernità*

Trascorsi cinquant'anni, il ritorno all'esperienza dell'INA Casa, alle case, agli spazi, ai quartieri costruiti allora, così come oggi li incontriamo nei nostri percorsi di cittadini, studiosi e progettisti, trova giustificazione in un più complessivo interesse per la «città pubblica», per quelle parti di città promosse, finanziate e realizzate lungo il Novecento dall'amministrazione pubblica (nelle sue diverse articolazioni, Comuni, IACP, INA Casa, CEP, Ministeri, diversi enti statali, etc.). Parti sorte in base a una legislazione e a piani finanziari che si giustificano per l'obiettivo di promuovere edilizia sociale e soddisfare uno dei bisogni fondamentali dell'uomo: abitare. Un fabbisogno espresso da quei gruppi sociali economicamente più deboli che non riescono ad accedere al bene casa autonomamente, attraverso le regole del mercato.

Al di là di specifici casi nazionali e locali e della sua qualità architettonica e urbana, la città pubblica nel suo insieme andrebbe vista non solo come luogo di emarginazione e degrado, come spesso si è fatto nei decenni passati, ma come *documento/monumento* della modernità.

Un documento che testimonia in primo luogo una grande dicotomia alla base della costruzione dell'urbanistica moderna: pubblico/privato.

L'urbanistica, fin dal XIX Secolo, si è costituita con l'obiettivo di perseguire interessi generali, anche cercando di comporre in modo «giusto» sfera individuale e sfera collettiva ponendosi dal punto di vista del gruppo sociale meno favorito, dal mercato, dalle istituzioni, dalla storia. Ha elaborato metodi e strumenti per riconoscere e soddisfare i bisogni primari, essenziali, «natu-

rali», rispetto ai quali appariva giusto, prioritario per l'interesse generale che fosse la collettività e dunque le istituzioni che la rappresentano a dare risposta.

L'urbanistica si è proposta come grande «rappresentazione» dei bisogni fondamentali dell'uomo, ad esempio quello di uno spazio abitabile; quei bisogni cioè che investivano interi gruppi sociali e non potevano trovare risposta solo entro una sfera individuale e privata, ma che necessitavano piuttosto di un intervento pubblico che si poteva legittimare così per il suo carattere generale.

Questi fondamentali presupposti, che hanno organizzato il programma di ricerca dell'urbanistica moderna e del movimento moderno, hanno dato origine a idee di città, di spazio domestico e di spazio urbano, che sono state perseguite ed espresse più esplicitamente attraverso la costruzione di quartieri residenziali pubblici.

Con i quartieri si sono tradotte al suolo nuove idee di città, idee che hanno avuto origine nell'Europa della prima metà del Novecento, pensiamo alle grandi «città-cantiere» negli anni Venti, come Francoforte, Vienna, Berlino, Amsterdam, etc., od alle esperienze dell'immediato dopoguerra, come il programma per le New-Towns in Inghilterra. Nel nostro Paese simili idee hanno trovato una più decisa espressione nella seconda metà del secolo passato, in particolare dagli anni Cinquanta, con la prima consistente esperienza in questo senso, il piano INA Casa, per proseguire poi negli anni Sessanta e Settanta con i Peep, i piani per l'edilizia economica e popolare.

Nei quartieri si è più chiaramente delineato quel progetto della modernità che ha dedicato tanta attenzione allo spazio ineditato, come elemento in grado di dare senso e valore al costruito; le dimensioni e articolazioni del suolo hanno dettato le condizioni dell'edificato; il tipo edilizio, unità minima della composizione urbana, nella sua misura, forma, ripetizione, è stato condizionato sia dallo studio del modulo dell'alloggio, sia

dalla quantità e dalla conformazione degli spazi aperti.

Ma i quartieri, nemmeno i «migliori», sono davvero riusciti ad essere esempi dimostrativi e condivisi, né quelli dell'INA Casa, né quelli successivi. Finito il Novecento possiamo affermare che la città pubblica non è riuscita nel suo intento di limitare e attribuire una forma a quella «città degli individui» composta di singoli e frammentati episodi che negli anni Sessanta e Settanta ha inondato i nostri territori, diffondendo le città e facendo loro perdere una dimensione circoscritta. I quartieri, parti «nobili» in questa marea puntiforme, galleggiano ora come riconoscibili isole di utopia.

LA SCUOLA DI PORTICI E LA POLITICA DEL MESTIERE. UNA PROPOSTA INTERPRETATIVA

1. *La scuola di Portici nell'Italia repubblicana*

La nascita e lo sviluppo della Facoltà di Agraria di Portici è tutta dentro la vicenda del rapporto riformismo-meridionalismo, che si viene saldando tra gli ultimi decenni del XIX e il primo decennio del XX Secolo intorno al nesso tra costruzione della nazione in senso democratico e scoperta della questione meridionale. Fondata nel 1878 da Oreste Bordiga, fratello del socialista Amedeo, e diretta da lui fino al 1928, fu teatro di elaborazione delle politiche agrarie dall'Italia giolittiana alla crisi degli anni Trenta¹. Uno dei centri di studio e di elaborazione dell'*Inchiesta parlamentare sulle condizioni economiche e sociali del Mezzogiorno*, affidata alla cura di singoli studiosi ed

¹ Nella scuola di Portici insegnava anche Francesco Saverio Nitti. Sul ruolo esercitato dalla scuola di Portici nella formazione di una nuova classe dirigente, cfr. M. Rossi-Doria, *La Facoltà di Agraria di Portici nello sviluppo dell'agricoltura meridionale*, in «Quaderni storici», sett-dic. 1977, pp. 836-853. In particolare sulla formazione di Rossi-Doria ed Emilio Sereni e sulle prime ricerche condotte presso l'Osservatorio di economia agraria della Campania dell'Inea, cfr. L. Musella, *La scuola di agricoltura di Portici nell'esperienza di Manlio Rossi-Doria e di Emilio Sereni*, in «Studi storici», 3, 1989, pp. 701-715; M.P. Bidolli, S. Soldani (a cura di), *L'istruzione agraria (1961-1928)*, Ministero per i Beni e le attività culturali, Roma 2001.

esperti per diverse regioni d'Italia, dove conoscenze tecniche e azione concreta s'incontravano, per la prima volta in Italia in modo organico, in un'unica concezione della politica. L'Inchiesta dimostrava, sulla base di diversi indicatori economici, sociali e culturali, che «il decollo industriale» che aveva caratterizzato il decennio 1896-1907, era stato vissuto dall'economia meridionale con un elevato dinamismo, ma che tale trasformazione stava avvenendo in modo disordinato e senza un chiaro indirizzo di governo. Per riequilibrare le condizioni tra le diverse regioni d'Italia, l'Inchiesta suggeriva di articolare una politica d'intervento pubblico, in base alle risorse potenziali delle «zone produttive», tra innovazione industriale idroelettrica e bonifica integrale: l'azione concreta comprendeva in un unico piano gli ambiti del settore produttivo, la vita civile e sanitaria in una visione che riguardava il governo complessivo del territorio². Le attività si ispiravano al convincimento nelle possibilità di uno sviluppo autonomo e autopropulsivo del Mezzogiorno che andava risvegliato, nelle capacità di raggiungimento di un autonomo benessere sociale. A partire dalle battaglie antimalarica, alla lotta contro l'analfabetismo, alla bonifica nel significato di risanamento territoriale, emergeva nel Mezzogiorno una nuova classe dirigente, costituita da medici, agronomi, insegnanti, e urbanisti.

Il programma di bonifica integrale elaborato da Arrigo Serpieri nel primo dopoguerra recepì gli stimoli del dibattito sviluppatosi nel periodo prefascista³ e trovò spazio nel quadro

² Dentro questa visione meridionalista si incontrano il pensiero di Giustino Fortunato, Francesco Saverio Nitti e Gaetano Salvemini: cfr. S. Cafiero, *Questione meridionale e unità nazionale. 1861-1995*, La Nuova Italia Scientifica, Roma 1996, pp. 111-113.

³ Sulla portata innovativa dei provvedimenti legislativi della Bonifica integrale varati nel 1923, e sulla continuità con la cultura prefascista, cfr. A. Serpieri, *La politica agraria in Italia e i recenti provvedimenti legislativi*,

del riordino e razionalizzazione degli organismi di ricerca e di politica economica avviata nei primi anni del Fascismo, con la nascita dell'Istituto nazionale di economia agraria (Inea), ma anche dell'Istat, lo sviluppo delle istituzioni universitarie, il riordino delle direzioni generali tecniche del Ministero dell'Agricoltura e la presenza di organismi internazionali come l'Istituto internazionale di agricoltura, impostando su questo terreno un rapporto complesso e non esente da contraddizioni tra i tecnici e il Fascismo. Durante il ventennio la Facoltà di Agraria di Portici mantenne un ruolo di primo piano per l'elaborazione e discussione dei problemi connessi alla modernizzazione dell'agricoltura, e delle linee di bonifica integrale, riuscendo a consentire la continuazione di cultura riformatrice, ben garantita dalla figura di Alessandro Brizi, esponente di primo piano del gruppo dei tecnici nittiani, che dal 1928 prese la cattedra di Oreste Bordiga, nel frattempo andato in pensione per limiti di età. La storiografia degli anni Settanta ha particolarmente insistito sul rapporto tra Arrigo Serpieri e il Fascismo, trascurando di approfondire i legami del suo pensiero con il riformismo sociale prefascista, e, soprattutto, l'eredità della cultura della bonifica integrale sulla discussione intorno alle linee di riforma agraria, cui Serpieri stesso avrebbe offerto un contributo soltanto di recente messo in evidenza⁴.

Piacenza 1925. Per l'individuazione di questo filone meridionalista, cfr. R. Ciasca, *Storia delle bonifiche del Regno di Napoli*, Laterza, Bari 1928, pp. 194-196; P. Bevilacqua, M. Rossi-Doria (a cura di), *Le bonifiche in Italia dal '700 ad oggi*, Laterza, Bari 1984, pp. 244-266.

⁴ I tecnici hanno fornito una chiave di lettura sui limiti del corporativismo fascista e di ogni progetto di riforma tecnocratica dello Stato tentata tra gli anni Trenta e gli anni Sessanta. Ma ciò ha avuto come riflesso di ridurre entro tale schema interpretativo il rapporto tra i tecnici e la politica, impedendo di cogliere nella sua reale portata il nesso con la storia della costruzione della democrazia. Non è possibile qui dar conto del dibattito storiografico intorno alla figura di Serpieri. Si veda la relazione di A. Monti, *Le retrovie dell'indu-*

Il secondo dopoguerra inaugurò una fase di accelerazione della crisi delle società rurali e la fine del mondo contadino, non solo per l'Italia meridionale ma anche per tutte le zone interessate dalle politiche di sviluppo, la cui portata non può essere pienamente compresa senza ricondurla agli esiti della seconda guerra mondiale e ai generali processi di modernizzazione introdotti dai nuovi regimi democratici in Europa⁵. Si viene formalizzando proprio in questo decennio il nesso tra sviluppo economico e costruzione della democrazia su cui si regge il processo di dinamizzazione che governa la crescita delle società occidentali in vista del pieno dispiegarsi di una democrazia del benessere di tipo fordista. In questa impostazione della politica poterono tradursi le concezioni di *welfare state* introdotte nei regimi democratici, dal Piano Beveridge al *New Deal* roosveltiano e si posero le basi per una politica mondiale per lo sviluppo delle aree depresse. È in questa chiave, che viene approfondita la linea di continuità tra la scuola serpieriiana e la politica di sviluppo del Mezzogiorno d'Italia.

L'indirizzo Bordiga-Serpieri veniva recuperato entro due indirizzi di politica agraria: in senso marxista-leninista da Emilio Sereni e democratico-azionista da Manlio Rossi-Doria⁶. Più

strializzazione: agricoltura, bonifica e sviluppo in Arrigo Serpieri, in G. Di Sandro e A. Monti (a cura di), *Competenza e politica*. Economisti e tecnici agrari in Italia tra Otto e Novecento, il Mulino, Bologna 2003, pp. 103-148.

⁵ Entro questa impostazione si rinvia qui al classico lavoro di H. Mendras, *La fin del paysans: innovations et changement dans l'agriculture française*, Sedeis, Paris 1967; tesi recentemente riproposta per analizzare il caso italiano nel volume curato da A. Rossi-Doria, *La fine dei contadini e l'industrializzazione*, Rubbettino, Soveria Mannelli 1999.

⁶ Esponenti di una medesima generazione, si erano formati alla scuola di Portici, tra il 1927 e 1928 avevano aderito al comunismo, e nel corso degli anni Trenta le due strade si erano separate. Sereni era rimasto sostanzialmente fermo con l'impostazione teorica maturata nel corso degli anni Venti, nel convincimento della possibilità di poter tradurre l'insegnamento serpieriiano dentro un indirizzo politico marxista-leninista, nella prospettiva rivoluzionaria

che in senso marxista, la Scuola di Portici trovò possibilità di recupero nel secondo dopoguerra attraverso l'impostazione politica di Manlio Rossi-Doria, che sviluppò le matrici riformatrici della tradizione serpieriana entro una concezione democratica, che faceva perno sulle esperienze internazionali e particolarmente il *new deal* roosveltiano⁷. È intorno alla definizione delle linee del suo indirizzo politico che si concentra il presente lavoro.

La legittimazione del nesso tra tradizione serpieriana e pensiero azionista ebbe il suo atto costitutivo nel Convegno di studi meridionalisti, organizzato a Bari nel dicembre 1944, che segnava l'incontro tra il meridionalismo riformatore di stampo risorgimentale e democratico-azionista, dentro un programma che si rifaceva in modo esplicito alla linea Gobetti-Dorso⁸. Da questo

della lotta di classe. Ciò che offre un elemento importante per comprendere la scarsa attenzione, rivolta agli elementi più innovativi del pensiero di Sereni nella discussione delle linee programmatiche di politica agraria del Partito comunista. Sulla presenza dell'insegnamento di Bordiga e Serpieri nel pensiero politico di Sereni si vedano le considerazioni condotte nel testo pronunciato ai funerali di Sereni, nel marzo 1977 a Roma, da M. Rossi-Doria, *Alle radici della nostra storia*, in «Rinascita», 1 aprile 1977, ora in M. Rossi-Doria, *Gli uomini e la storia*, a cura di P. Bevilacqua, Laterza, Roma-Bari 1990, pp. 201-204.

⁷ Sugli anni della formazione, si rinvia agli scritti e ricordi autobiografici di M. Rossi-Doria, *La gioia tranquilla del ricordo. Memorie 1905-1934*, il Mulino, Bologna 1991; Id., *Gli uomini e la storia* cit. Sul pensiero economico, si rinvia alle note di M. De Benedictis, *Manlio Rossi-Doria*, in «Belfagor», 3, 1990, pp. 273-292.

⁸ M. Rossi-Doria, *La terra: il latifondo e il frazionamento*. Struttura e problemi dell'agricoltura meridionale, in Centro Permanente per i Problemi del Mezzogiorno, *Dati storici e prospettive attuali della Questione Meridionale*. Atti del Convegno di studi meridionalistici, Bari 1946, pp. 40-83. Testo della relazione in occasione del Convegno di studi meridionalistici su *Dati storici e prospettive attuali della questione meridionale*, Bari, 3-5 dicembre 1944; rist. in Id., *Riforma agraria e azione meridionalista*, Bologna 1948; e, successivamente in B. Caizzi, *Antologia della questione meridionale*, Edizioni di

punto di vista la riforma agraria di Rossi-Doria, deve essere considerata come parte concreta, in senso economico e sociale, di un programma di riforma dello Stato e delle istituzioni, che doveva portare alla selezione di una nuova classe dirigente secondo una linea tracciata nella stessa sede da Guido Dorso e Michele Cifarelli. Nella diade *riforma agraria e azione meridionalista*, si fissano i legami tra la tradizione Serpieri-Bordiga del meridionalismo dei tecnici e le più avanzate esperienze realizzate tra le due guerre a livello internazionale e particolarmente nel *new deal* roosveltiano⁹.

In qualità di Commissario dell'Inea, e di coordinatore della Sottocommissione Agricoltura istituita presso la Consulta¹⁰,

Comunità, Milano 1950. Sul valore della proposta rossidoriana nella storia politica, si rinvia qui, alle osservazioni di S. Lanaro, *Storia dell'Italia repubblicana*. Dalla fine della guerra agli anni novanta, Marsilio, Venezia 1992, pp. 134-135.

⁹ Le radici della apertura alla cultura del *new deal* affondano negli studi condotti nel corso degli anni Trenta e pubblicati in forma anonima sulla rivista «Bonifica e colonizzazione» di cui fu redattore e assiduo collaboratore dalla sua nascita nel 1937 alla sua soppressione nel luglio del 1943, e in parte ripubblicati nel dopoguerra con il titolo *Note di economia e politica agraria*, Roma 1949 [rist. an. 1992].

¹⁰ Commissione istituita in base agli artt. 2 e 5 del Decreto Luogotenenziale del 31 luglio 1945, n. 435, insediata dal Ministro Nenni il 29 ottobre 1945. Presidente: prof. Giovanni De Maria, Rettore della Bocconi di Milano. Sottocommissione Agricoltura. Coordinatore prof. Manlio Rossi-Doria (designato dal Pd'A). Componenti: Aurelio Carrante, Vittorio Ciarrocca, Alessandro De Feo, Pietro Grifone, Giuseppe Orlando, Giuseppe Medici, Carlo Ruini. Inizio dei lavori della Sottocommissione lo stesso 29.10.45. Sedute di novembre «per la preparazione dei programmi dei lavori e l'elaborazione di cinque questionari» (invio di 600 quesiti). Risposte 2.447 più 130 sui contratti agrari agli ispettorati del lavoro (55 risposte). Affidate alla Commissione ben 22 monografie di queste ne sono state pubblicate quattro. Tra gli interrogatori guidati da Rossi-Doria: Jandolo 1.2.1946; Gino Luzzatto 17.2.1946; Paolo Bonomi 27.2.1946; Carlo Petrocchi 1.3.1946; Aldo Ramadoro 7.3.1946; Enrico Pantanelli 14.3.1946 (Bari), Donato Scaramuzzi 15.3.1946 (Bari); Michele Di Zonno 17.3.1946 (Bari); Arrigo Serpieri 1.4.1946 (Firenze).

aveva preso parte alle discussioni sui problemi dell'agricoltura italiana e aveva iniziato un rapporto di consulenza con il Ministro dell'Agricoltura Fausto Gullo. Dopo le elezioni del 2 giugno 1946, che si erano tradotte in una sconfitta per il Partito d'Azione, Rossi-Doria ottenne la riconferma alla presidenza della Commissione Agricoltura della Commissione economica dell'Assemblea Costituente, contribuendo alla definizione delle linee della politica agraria, che ebbe il punto più alto nel dibattito intorno alla nuova carta costituzionale, e in particolare sull'articolo 44.

Nel biennio 1946-47, con l'accentuarsi della crisi del Partito d'azione, si aprì una fase di transizione tra politica e mestiere, tra militanza politica e ricerca di una politica attraverso il mestiere e il ruolo di economista agrario: al centro della svolta si pone l'indirizzo impresso alla ricostruzione in senso moderato dal Governo De Gasperi. Una parte della élite azionista e della cultura riformista in genere appoggiò il programma di ricostruzione degasperiano e su questa base e con questi limiti diede il proprio il proprio avvio alla collaborazione con la Dc, lontano dalle posizioni dei principali partiti della sinistra e in particolare dal Psi a cui il Pd'A aveva rivolto le proprie speranze in vista del suo scioglimento. Così lo stesso Rossi-Doria, in un appunto del 1974:

A trent'anni di distanza la storiografia è ancora divisa nel giudizio su quel dilemma anche se unanime è ormai l'opinione che di fatto allora l'alternativa partigiana non avesse alcuna reale consistenza e prospettiva.

Credo che l'errore storiografico e politico più grave che tuttora si compie non riguardi quindi più l'alternativa, bensì il fatto di considerare decisi sin dall'inizio, ossia nell'ottobre '45, alla caduta del Governo

¹¹ Appunti preparatori per l'intervento in occasione del dibattito Sioi per la presentazione del volume di P. Saraceno, *Ricostruzione e pianificazione*.

Parri, la rottura dell'unità antifascista e il disegno conservatore della Democrazia Cristiana, di considerare, cioè, inesistente un'alternativa democratica che, partendo dalla realistica visione che giustamente De Gasperi – e non lui solo – dava della situazione e delle prospettive dell'Italia in quel momento, non fosse possibile un corso, insieme moderato e democratico, diverso da quello che si è di fatto realizzato. Il disegno degasperiano, se così vogliamo chiamarlo, ebbe, infatti, due aspetti: uno realistico che vedeva come unica via possibile per il rilancio del Paese la ripresa «capitalistica» nel quadro di una politica moderata e concretamente riformistica; l'altro – diciamo così di riserva e integralista – che voleva (come di fatto è avvenuto) realizzare ad ogni costo quel programma, cinicamente pronto ad imporne la realizzazione con la rottura e l'umiliazione delle sinistre.

I due aspetti, a giudizio mio e di molti altri allora, non erano, in quel momento, indissolubilmente legati. Se il legame di fatto si è avuto, ciò non è dipeso soltanto dagli sviluppi della situazione internazionale, bensì anche dall'errore che le sinistre – ed in particolare il Partito Socialista – hanno allora commesso di non comprendere che il primo aspetto – ossia la linea moderata della ricostruzione dell'economia e dello Stato – corrispondeva all'unica politica possibile e che per dare ad essa un corso democratico sarebbe occorso l'inequivocabile appoggio di tutto il Partito Socialista, come partito di classe.

Morandi nella sofferta contraddizione del suo pensiero, intuì una tale necessità. In un suo articolo per la «Rassegna socialista» scrisse il 6 gennaio 1946. «... La linea politica implicita in queste frasi era esattamente opposta a quella che di fatto fu seguita nei mesi successivi dal Partito Socialista, con quanta responsabilità dello stesso Morandi non so dire, perché non conosco abbastanza a fondo le vicende interne di quello che adesso è il mio partito. Quel che è certo è che l'anno decisivo fu, a tal fine, il 1946. Se comunisti e socialisti fossero stati divisi, come apparvero al paese nelle elezioni per la Costituente e se i socialisti, senza cadere nell'opportunismo scissionista di Giuseppe Saragat, avessero saputo sviluppare una coerente ed energica iniziativa moderata e democratica, il corso delle vicende politiche avrebbe potuto essere diverso da quel che è stato»¹¹.

1943-1948, Laterza, Bari 1969, tenutasi a Roma, Libreria Paesi Nuovi, 21 ottobre 1969 con interventi di Carlo Donat Cattin, Piero Barucci, Pasquale

Sono qui le radici della scelta collaborativa di una parte significativa del meridionalismo salveminiiano e del pensiero riformatore in genere, dagli anni della ricostruzione all'avvio del centrosinistra. Dentro questo ragionamento, si fonda il discorso del rapporto tra i «tecnici» intesi come policy maker e la democrazia¹². Nel 1946-47 furono particolarmente intensi i rapporti di Rossi-Doria con Carlo Levi, Ernesto Rossi, e attraverso di lui con Luigi Einaudi, oltre che con Guido Dorso (sino alla morte il 4 gennaio 1947) e con Adolfo Omodeo, e tra i giovani con Renato Giordano, Vittore Fiore, Vittorio de Caprariis, Rocco Scotellaro e Rocco Mazzarone. I risultati di maggior rilievo raggiunti dalla pace allo scoppio della guerra fredda, vanno ricercati, più che sul piano dei risultati concreti, su un terreno politico-programmatico, nel riconoscimento da parte delle principali forze politiche, della centralità della questione meridionale nell'agenda politica nazionale.

In questi anni furono poste le basi per la creazione di una rete di istituzioni economiche, rivolte alla soluzione della que-

Saraceno, Manlio Rossi-Doria, Rosario Romeo (coordinamento). L'intervento di Rossi-Doria fu stampato sulla rivista «Nord e Sud» con il titolo *Saraceno e la Politica economica del dopoguerra* (17, 1970, pp. 43-53).

¹² Il rilievo è stato evidenziato, da punto di vista diversi nei lavori di A. Giovagnoli, *Le premesse della ricostruzione*. Tradizione e modernità della classe dirigente cattolica del dopoguerra, Nuovo Istituto Editoriale Italiano, Milano, 1982; R. Romeo, *Italia mille anni*. Dall'età feudale all'Italia moderna ed Europea, Le Monnier, Firenze 1996, pp. 63-64; L. D'Antone, *L'Interesse straordinario» per il Mezzogiorno (1943-1960)*, in *Radici storiche ed esperienza dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno*, a cura di L. D'Antone, Bibliopolis, Roma 1996, pp. 51-109; M. Salvati, *Amministrazione pubblica e partiti di fronte alla politica industriale*, in *Storia dell'Italia repubblicana*. I. *La costruzione della democrazia*, Einaudi, Torino 1994, pp. 414-509; Id., *Cittadini e governanti*. La leadership nella storia dell'Italia contemporanea, Laterza, Roma-Bari 1997, pp. 122-124; S. Zoppi, *De Gasperi e la nuova Italia: le riforme negli anni difficili e l'affermazione della vita democratica*, Rubettino, Soveria Mannelli 2004.

stione meridionale, dentro il cui ambito fu stimolata l'elaborazione delle politiche generali dello sviluppo, riguardanti oltre alla sfera economica in senso stretto, anche i diversi settori della vita civile. La linea Bordiga-Serpieri trovò i suoi continuatori ed eredi nell'Inea, nell'Associazione nazionale delle bonifiche e nelle istituzioni universitarie, in particolare la Facoltà di Agraria di Portici, ma anche nella Svimez, di cui rappresentò uno dei principali soggetti fondanti. Ma riflessi di tale impostazione meridionalista sono rintracciabili anche nelle istituzioni che indirizzarono il loro impegno nella sfera dell'educazione e delle politiche sociali come il Movimento di cooperazione civica, il Cepas, l'Animi, etc.¹³

Il secondo risultato, ad esso strettamente connesso, riguarda l'elaborazione dell'indirizzo di politica meridionalista, che fissa, proprio in questo breve periodo le sue linee programmatiche, in cui è facilmente rintracciabile l'influenza d'impostazione della linea d'intervento serpieriana¹⁴. Furono attivati una serie di provvedimenti per l'elaborazione di piani di sviluppo territoriale che posero le fondamenta per la successiva politica di intervento straordinario. In questo lavoro ebbe parte attiva anche l'Inea, che promosse in particolare un'indagine sulla distribuzione delle proprietà fondiaria affidata a Giuseppe Medici, in previsione della riforma agraria¹⁵.

¹³ V. Vitale, *L'attività della Svimez dal 1946 al 1999*, in «Rivista economica del Mezzogiorno», 14 (2000), 2, p. 541 ss.; A. Zucconi, *Cinquant'anni nell'utopia, il resto nell'aldilà*, L'ancora del Mediterraneo, Napoli 2000; AA.VV., *Per una storia dell'Associazione nazionale per gli interessi del Mezzogiorno d'Italia (1910-2000)*. I presidenti, Lacaita, Manduria 2000.

¹⁴ I principali contributi apparsi in questi anni furono raccolti nel volume di M. Rossi-Doria, *Riforma agraria e azione meridionalista*, Bologna 1948, p. 298 (II. ed. 1956). In particolare, per i riflessi politici, cfr. *I prossimi dieci anni in Lucania*, pp. 227-245. Discorso tenuto al Teatro Stabile di Potenza l'8 ottobre 1947; e il discorso tenuto in Roma il 2 aprile 1947 al II Congresso del Partito d'Azione.

¹⁵ G. Medici (a cura di), *La distribuzione della proprietà fondiaria in Italia: relazione generale*, 2 voll., Roma 1948.

Lo scoppio della guerra fredda e l'annuncio del Piano Marshall, se da una parte costrinsero lo spazio politico entro binari più rigidi rispetto alle speranze del secondo dopoguerra, dall'altra offrirono un concreto terreno per attuare i programmi di ricostruzione economica e avviando il processo di unificazione europea. È in questo nuovo clima che trova la sua origine la scelta della «politica del mestiere». Nell'estate del 1947, dopo il congresso del Partito d'Azione di aprile, Rossi-Doria rifiutò l'offerta di seguire gli amici Riccardo Lombardi e Vittorio Foa, a cui pure era rimasto più vicino, di entrare nel PSI, fino a che tale partito fosse rimasto su posizioni «frontiste», e scelse di seguire la «politica del mestiere», accettando di collaborare con il Governo De Gasperi per attuare le riforme meridionaliste contenute nel programma del governo, nella speranza, mai venuta meno in quegli anni, di riaprire il dialogo con il Partito socialista. Da questo punto di vista vi è una piena coerenza tra azionismo e politica del mestiere, nella volontà di traduzione in concreto dell'impostazione programmatica definita nel secondo dopoguerra, nei nuovi scenari politici della guerra fredda. Ciò induce per converso a guardare alle idee maturate dentro il tempo breve della storia del Partito d'Azione, oltre il suo scioglimento, come fondamento programmatico dell'attività politica condotta nell'Italia repubblicana¹⁶. Nel giugno aveva stretto un rapporto privilegiato con il Ministro per il Commercio este-

¹⁶ Su questo snodo: L. Valiani, *Il Partito d'Azione*, in L. Valiani, G. Bianchi, E. Ragionieri (a cura di), *Azionisti cattolici e comunisti nella resistenza*, FrancoAngeli, Milano 1971, p. 13 e ss. Circa l'itinerario politico di Rossi-Doria, dall'azionismo e politica del mestiere: a A. Lengyel Rossi-Doria, *Dopo il 1934*, in M. Rossi-Doria, *La gioia tranquilla* cit., pp. 279-322; E. Pugliese, *La «politica del mestiere»: concretezza e riformismo nel lavoro di Manlio Rossi-Doria*, in *Manlio Rossi-Doria e la Basilicata: il Mezzogiorno difficile*, FrancoAngeli, Milano 1992, pp. 173-182; S. Cafiero, *Questione meridionale e unità nazionale* cit., pp. 223-230; G. Galasso, *Manlio Rossi-Doria*, in *Manlio Rossi-Doria*

ro, Ivan Matteo Lombardo, in occasione della missione a Washington che doveva definire i termini della partecipazione dell'Italia al Piano Marshall, nel quadro degli stretti legami che legavano l'esponente della nuova formazione saragattiana al gruppo azionista vicino a *Italia socialista*.

Nel marzo, intanto, PCI e PSI erano stati estromessi dal Governo e già da un anno, dall'estate del '46, il comunista Fausto Gullo era stato sostituito al Ministero dell'Agricoltura da Antonio Segni, con il quale Rossi-Doria era stato impegnato col presiedere la «Commissione per la mezzadria», sia nei lavori per la riforma della Federconsorzi, sia anche come relatore al primo convegno sui problemi dell'Ortofrutticoltura meridionale e la irrigazione, e sia infine come membro del Comitato speciale per le bonifiche. Nell'estate aveva intrapreso le prime ricerche sui problemi della bonifica nel Tavoliere e nella Piana del Sele, in collaborazione con il suo assistente Fedele Aiello, ponendo in essere, da allora il primo nucleo per la nascita di una propria scuola intorno alla sua figura. Ai primi di ottobre, a conclusione del Congresso nazionale delle Bonifiche, svoltosi a Napoli, ottenne da parte del Ministro Segni, l'incarico del Piano di Metaponto e, alla fine di gennaio del 1948 prese parte a Matera, con Carlo Levi e Anna Lorenzetto, al Convegno promosso dal Movimento di Cooperazione Civica che decise la nascita dell'Unione nazionale per la lotta contro l'analfabetismo (UNLA), che avrebbe dovuto avere parte significativa nelle politiche di sviluppo per il Mezzogiorno¹⁷.

Risalgono a questi anni i rapporti epistolari con Luigi Sturzo

e le trasformazioni del Mezzogiorno d'Italia, a cura di M. De Benedictis e F. De Filippis, Laterza, Roma-Bari 1999, pp. 15-40.

¹⁷ Rinvio al mio, *Per una storia dell'Unione nazionale per la lotta contro l'analfabetismo (1947-'53)*, in G. Gemelli, G. Ramunni e V. Gallotta (a cura di), *Isole senza arcipelago*. Imprenditori scientifici, reti e istituzioni tra Otto e Novecento, Editrice Palomar, Bologna 2003, pp. 285-331.

e Gaetano Salvemini, in modo particolare, prima del loro rientro in Italia dall'esilio americano, impegnati nella battaglia per ottenere una interpretazione del Piano Marshall in senso meridionalista, a favore di una valutazione delle regioni meridionali come aree depresse in senso moderno¹⁸. Gaetano Salvemini si era fatto interprete, presso i settori democratici dell'Amministrazione Usa della richiesta di inclusione, tra gli obiettivi del Piano Marshall, della soluzione della questione meridionale, manifestando una convergenza con la politica del mestiere di Rossi-Doria¹⁹. Ai primi del marzo 1948, in una lettera a Gaetano Salvemini, ricostruì i passaggi centrali che lo avevano portato alla nuova posizione. Si legge:

Insieme con gli amici Lombardi e Foa avevo deciso di entrare nel Psi. L'ho fatto... era ormai troppo tardi. Il tentativo di mantenere il Psi in una posizione di autonomia, sia pure limitata, da una unità di azione con il Pci, il tentativo di spingere il Psi ad assumere un programma concreto di governo che fosse una alternativa per il paese solida e realizzabile... è fallito... Continuo il mio lavoro nel Mezzogiorno, convinto come sono che l'unica cosa che conta sia lavorare sodo attorno a problemi concreti, riuscendo a realizzare di mano in mano quel poco che si può, cercando di accumulare esperienza e capacità effettive.

Questa «politica del mestiere», tuttavia, la faccio su di una prospettiva,

¹⁸ In questi anni Luigi Sturzo guidò una battaglia importante dentro il mondo cattolico e negli ambienti del governo a favore di una interpretazione meridionalista del Piano Marshall, aprendo su questo punto, ai tecnici di area serpietiana, cfr. S. Zoppi, *Il Mezzogiorno di De Gasperi e Sturzo. 1944-1959*, Rubbettino, Soveria Mannelli 1998.

¹⁹ Cfr. G. Salvemini, *Lettere dall'America. 1947/1949*, vol. I-II, a cura di A. Merola, Laterza, Bari 1967-1968. E, ancora per un approfondimento, cfr. G. Salvemini, *Opere*, VII. *L'Italia vista dall'America*, a cura di E. Tagliacozzo, Milano 1969; Id., *Socialismo riformismo democrazia*, a cura di E. Tagliacozzo e S. Bucchi, Roma-Bari 1990, p. 197 ss. Per un giudizio sul ruolo di Salvemini dal punto di vista della cerchia dei democratici statunitensi, cfr. A.M. Schlesinger, *Il mio secolo americano: ricordi di una vita (1918-1950)*, Rizzoli, Milano 2001.

una prospettiva ottimistica: ci sbandiereranno ogni giorno la guerra e la guerra non verrà, ogni giorno la rivoluzione e non verrà, perché non vengono rivoluzioni senza rivoluzionari e di rivoluzionari in Italia non ce n'è, ogni giorno la reazione fascista e neppure quella verrà, perché i democristiani son democristiani...

In queste condizioni c'è la possibilità... di una ripresa, purché si lavori seriamente e metodicamente, purché si dica la verità... Ma dir la verità non mi basta. Bisogna fare e io continuo a mettere una pietra sull'altra nella speranza di avviare qualche bonifica seria...

Bisogna sapere in partenza quello che si può e che si vuole fare lasciando all'imprevisto il minor margine possibile. Lo studio dei programmi e dei progetti, l'esatta conoscenza della realtà sono quindi una delle fondamentali chiavi di volta per il successo. Questo non solo nel campo tecnico, ma ancor di più in quello organizzativo, in quello del finanziamento, in quello della esatta valutazione di quel che si può e non si può attendere dagli uomini per i quali e con i quali si lavora, degli interessi che si stimolano e si ledono. Questo è indispensabile da noi che in fatto di organizzazione siamo all'età della pietra. Occorre in questa attività di programmazione e progettazione combinare vedute molto moderne e molta prudenza latina²⁰.

In questi mesi strinse contatti con i tecnici e responsabili del Piano Marshall legittimandosi, nei fatti, come interlocutore sul problema della sua applicazione nel Mezzogiorno. Collaborò con la Svimez di Pasquale Saraceno e la Banca d'Italia di Donato Menichella alla definizione di una proposta organica di politica di intervento straordinario a vantaggio del Mezzogiorno. Nell'accreditamento presso gli ambienti politici statunitensi, un ruolo importante ebbero i legami con Gaetano Salvemini e gli amici rimasti negli Stati Uniti come Max Ascoli o anche Carlo Levi e il sostegno offerto dagli addetti al settore agricolo

²⁰ Archivio Animi, *Fondo Manlio Rossi-Doria, Corrispondenza, in fase di ordinamento*, Lettera a Gaetano Salvemini, 1° marzo 1948, La citazione è in A. Lengyel, *Dopo il 1934*, in M. Rossi-Doria, *La gioia tranquilla del ricordo*, il Mulino, Bologna 1991, pp. 295-296.

dell'Ambasciata come Robert Brand. Una svolta nei rapporti con gli esperti dell'Amministrazione Usa fu impressa dai risultati della missione dei tecnici americani McCall e Tomlison, condotta nell'Italia meridionale nell'aprile del 1948²¹. Per tal via la politica del mestiere entrò a far parte del meridionalismo, laico e riformatore, di impronta salveminiana, non iscritto in un preciso schieramento politico e trovò, in questi anni, la sua principale sede di dibattito e di discussione nella rivista «Il Mondo», il periodico fondato e diretto da Mario Pannunzio²².

2. La politica del mestiere tra cultura serpietiana e sociologia americana

Dall'estate del 1947 al varo della Legge di Riforma agraria, nel maggio del 1950, furono condotte nel Mezzogiorno alcune indagini nel cui ambito furono fissate sul campo le linee di politica agraria condotte nel corso del decennio successivo: i lavori si intrecciano e si susseguono, con ritmo frenetico a partire dall'estate del 1948, tanto che non è sempre possibile separare le date. Appartengono a questa fase le ricerche condotte sui problemi della bonifica e della trasformazione fondiaria nelle zone del Tavoliere, nella Piana del Sele e del metapontino, sulle

²¹ Nell'estate del 1947, il Ministro degli Esteri, Carlo Sforza, aveva affidato a Rossi-Doria il compito di rappresentare l'Italia per agevolare la missione McCall-Tomlison che ebbe luogo nell'aprile 1948, cfr. National Archives, Washington, 1948, A. McCall, G. Tomlinson, *Journal*, April 11-May 29, 1948.

²² Solo per fare alcuni nomi dei collaboratori a tale area: Giuliana Benzoni, Francesco Compagna, Adriano Olivetti, Angela Zucconi, Anna Lorenzetto, Riccardo Bauer, Ernesto Rossi, Carlo Levi, Guido Calogero e anche Ugo La Malfa e Michele Cifarelli. Molti dei protagonisti di questa stagione del meridionalismo furono assidui collaboratori di questa rivista, cfr. F. Erban (a cura di), *La questione meridionale ne «Il Mondo» di Mario Pannunzio*. Antologia di articoli, Laterza, Roma-Bari, 1990.

cui linee fu impostata la realizzazione del piano lucano per conto della Svimez²³. Al centro di questa fase di studio si colloca il lavoro condotto nel quadro della definizione delle linee di azione dell'Opera Valorizzazione Sila (OVS), Ente istituito nell'estate del 1948 dal Ministero dell'Agricoltura, su un progetto impostato nei primi anni del dopoguerra, dotato di poteri speciali per risolvere la questione del latifondo nella Sila. Rossi-Doria svolse l'incarico di studiare i criteri di redistribuzione dei fondi rustici, sulla cui base prese corpo una delle leggi di riforma fondiaria. Per la stesura della relazione si valse dei dati forniti dai tecnici agrari e degli studi redatti negli anni della bonifica integrale, potendo contare sui buoni rapporti con il presidente dell'Opera, il chimico Vincenzo Caglioti.

Mentre si concretizzò il lavoro per il Piano di Metaponto con le relazioni per il consorzio di bonifica, presieduto dall'ingegner Calia, presero avvio i lavori per il Piano Lucano con la costruzione della Carta di utilizzazione del suolo, ma nell'estate-autunno venne da Caglioti-Segni l'incarico per il Piano della Sila. Risalgono a quel tempo alcuni degli articoli più importanti prima della riforma agraria. Intanto verso giugno Rossi-Doria vinse il concorso e nell'estate prese in affitto un alloggio in località Fiorillo, non lontano da Portici. L'Istituto di Economia e politica agraria della Facoltà di Agraria di Portici, da lui diretto, che era succeduto ad Alessandro Brizi, divenne il principale strumento della politica del mestiere, in relazione ai nuovi compiti imposti dalla programmazione.

Fin dalle prime fasi di definizione delle linee di politica agraria, Rossi-Doria riprese i rapporti con i tecnici agrari con cui aveva collaborato negli anni Venti e Trenta²⁴. Per i vari lavori e per l'attività di professore in Facoltà si venne costituendo, sca-

²³ Il piano rientrava in un programma che riguardava tutte le regioni del Mezzogiorno i cui risultati furono presentati nel IV Congresso nazionale di urbanistica, nel 1952, su cui si tornerà più avanti.

glionato tra il 1947 e il 1950, un primo nucleo dell'Osservatorio di economia agraria, formato da Fedele Aiello, Gioacchino Viggiani, Gilberto Marselli, Giuseppe Barbero, Domenico Filangeri, Carlo Cupo, Enrico Calamita. È in questi anni, dal 1947 al '50 e fino alla sua morte, nel dicembre 1953, il periodo in cui intensificò il rapporto con Rocco Scotellaro, in collegamento con Carlo Levi e Rocco Mazzarone. Andando spesso a Bari e Matera è anche il periodo di più intenso rapporto con i Fiore, Tommaso e Vittore, anche se in disaccordo in quel periodo sulla loro adesione al socialismo.

Le linee di intervento da applicarsi in base ai dati forniti dall'analisi zonale dell'«osso» e della «polpa» si orientarono in due fondamentali direzioni. Veniva ripresa, in termini nuovi, la battaglia per la liberalizzazione degli scambi doganali, per favorire la ripresa dell'esportazione dei prodotti competitivi (settore ortofrutticolo, ed agricoltura arboricola)²⁵, ma anche a vantaggio della leva dell'emigrazione, nella cui ripresa veniva intravista, così come nell'impostazione nittiana, una via inevitabile per la soluzione del conflitto tra eccesso di popolazione e scarsità delle risorse.

²⁴ Il suo maestro Serpieri, lo studioso svizzero Friedrich Voechting, autore di uno studio fondamentale sulla campagna romana, e soprattutto gli amici e coetanei, tra cui: Nallo Mazzocchi-Alemanni, Giuseppe Medici e Giuseppe Orlando, Francesco Curato, Aldo Ramadoro, Gioacchino Viggiani, Paolo Vicinelli, Gian Giacomo dell'Angelo, Giulio Leone.

²⁵ Cfr. su questo punto il testo della relazione, redatto in collaborazione con l'economista Giretti, svolta in occasione dell'assemblea delle Camere di Commercio, industria e agricoltura, Roma, maggio 1949: M. Rossi-Doria, *I rapporti tra Nord e Sud di fronte alla tariffa doganale*, in «Informazioni Svimez», 71-72, 11-18 maggio 1949, pp. 944-946. Si veda, ancora, il testo della relazione in occasione del I Convegno per la ortofrutticoltura meridionale, organizzato dal Banco di Napoli e dall'Istituto Nazionale per il Commercio Estero, Napoli, 30 settembre-2 ottobre 1949; Id., *Le prospettive e le esigenze economiche della ortofrutticoltura meridionale*, in «Informazioni Svimez», 91-92, 29 sett.-5 ott. 1949, pp. 1174-1175.

Il secondo punto riguardava in senso stretto il nesso tra Piano Marshall e riforma agraria. Al centro di questa nuova strategia di intervento era il recupero dell'indirizzo della bonifica integrale, intesa come momento di una politica di governo del territorio nella sua interezza, con provvedimenti che avevano al centro le politiche agricole, ma che riguardavano per intero la sfera della pianificazione territoriale (sanità, istruzione, infrastrutture, edilizia, etc.). Particolare attenzione era rivolta allo sviluppo del nesso tra agricoltura e industria, come testimoniato dagli interventi sulla riforma della Federconsorzi o le indagini per la crescita delle colture di tipo industriale come, ad esempio, la barbabietola e il tabacco²⁶.

L'ipotesi di mantenere aperto un dialogo con i principali partiti della sinistra, si scontrò rapidamente di fronte alla realtà della guerra fredda, costringendo la politica del mestiere in un incerto e insicuro equilibrio. Lo strappo si consumò tra l'estate e l'autunno del 1948, anche se i segni del divario erano apparsi evidenti, nei mesi della campagna per le elezioni del 18 aprile. In particolare già nel convegno organizzato a Portici nel marzo del 1948, dalla Federazione dei Dottori in Scienze agrarie, Rossi-Doria aveva preso le distanze dalla proposta di Riforma agraria esposta da Emilio Sereni²⁷, paventando apertamente di rischio di un «salto nel buio»²⁸. Il nesso positivo tra tradizione Bordiga-Serpieri e cultura del *new deal* era stato soste-

²⁶ Inea, Osservatorio di economia agraria per la Campania, la Calabria e il Molise, *Il tabacco. Problemi economici della coltura. II. Italia meridionale e insulare*, Roma 1951. La ricerca fu promossa e diretta da Rossi-Doria, in qualità di responsabile dell'Osservatorio.

²⁷ E. Sereni, *La tecnica ed i tecnici nel rinnovamento agricolo del Mezzogiorno*, in «Italia agricola», 7-8, luglio-agosto 1948, p. 465. Negli anni successivi, Sereni assunse incarichi di direzione nel Movimento per la Pace nella Commissione culturale del Pci adottando una linea di dura intransigenza ideologica. Sulle chiusure ideologiche della politica culturale del Pci e, in particolare, della strategia di conduzione di Sereni dell'Istituto Gramsci, cfr. la

nuto oltre che da Rossi-Doria anche da Alessandro Brizi, incaricato della relazione introduttiva e Nallo Mazzocchi-Alemanni. La rottura definitiva a sinistra si sarebbe consumata a settembre, in occasione del Convegno sulla riforma agraria organizzato dall'Accademia dei Georgofili, dietro impulso di Serpieri che ne era stato il principale animatore.

Nel dibattito seguito alla relazione di Mazzocchi-Alemanni, a cui presero parte i rappresentanti degli agricoltori e delle forze politiche e sindacali, Rossi-Doria invitò a mettere da parte «il gatto morto» della riforma agraria, intendendo con ciò l'abbandono di una impostazione sociale e politica della riforma e

documentata ricerca di A. Vittoria, *Togliatti e gli intellettuali*. Storia dell'Istituto Gramsci negli anni Cinquanta e Sessanta, Roma 1992.

²⁸ «Da tutte le relazioni, dal Congresso di Portici in generale – si legge nel resoconto – è risultato, come ha rilevato il prof. Rossi-Doria, che l'agricoltura meridionale può in pieno risolvere i suoi problemi: è necessario che lo Stato italiano dia alla formazione dei tecnici la larghezza dei mezzi indispensabili. È necessario rinnovare l'ambiente agricolo del Mezzogiorno. Accennando alla riforma agraria, il prof. Rossi-Doria ha sostenuto ch'essa deve essere ponderata, affinché non risulti uno strumento dannoso, ma bensì un mezzo di risveglio di tutte le sane energie rurali. L'oratore, passando in rapida sintesi i proficui lavori del Convegno, ha sottolineato che dall'obiettivo voce dei tecnici è nata in tutti i settori una nuova parola di fede. Le possibilità dunque esistono: è compito nostro – egli ha affermato – armonizzare e riunire gli elementi favorevoli della terra e del lavoro per abbattere quelli negativi e preparare al popolo rurale condizioni migliori di vita. I tecnici siano le avanguardie di questa nuova crociata. E tutti collaborino con piena comprensione del problema sociale e della grandezza del compito. Non vi possono essere improvvisazioni, non si creda di poter vincere senza combattere duramente. All'infuori dell'azione concorde di tutti i fattori della produzione, dal capitale al lavoro, non vi è possibilità di riuscita. L'agricoltura meridionale ha bisogno di azione costruttiva, graduale, ma metodica e decisa. Se così non opereremo, se ricorremo a mezzi fuori della realtà tecnica ed economica, sarà il salto nel buio» in «Italia agricola», nn. 7-8, lug.-ago. 1948, p. 468. Al dibattito, inoltre, con posizioni non distanti da quelle assunte da Rossi-Doria: Vittorio Ronchi, Curato, Aldo Ramadoro e Luigi Croce.

avanzò la proposta di legarla ai problemi dello sviluppo dell'azienda agricola meridionale. Ne seguì una violenta polemica, con un duro intervento di Ruggiero Grieco, il responsabile della politica agraria del PCI, che accusò Rossi-Doria di opporsi alla riforma impiegando nel suo intervento l'arma della delegittimazione politica dell'avversario²⁹. La questione agraria, in questi anni, fu al centro di una durissima contesa ideologica che vide il Partito comunista impegnato in una strategia di attacco contro il piano Erp di cui la riforma agraria costituiva un punto fondamentale³⁰. Il dibattito che si svolse nell'autunno, intorno a questo tema, non portò al superamento delle controversie, come auspicato da Rossi-Doria e anche dalla componente più avanzata del riformismo meridionalista, e, viceversa, sottolineò il solco che si era venuto formando tra le diverse posizioni, così indebolendo sul nascere la strategia complessiva della politica del mestiere, in un momento decisivo per la storia delle campagne meridionali. La linea di opposizione assunta dal Pci, e dalle forze della sinistra, nei riguardi della politica delle riforme

²⁹ M. Rossi-Doria, *Rinunciare alla riforma agraria*, in Accademia dei Georgofili, *Atti del Convegno per la riforma agraria, 5-6 settembre 1948*, Firenze, 1948, pp. 93-102, rist. in Id., *Dieci anni di politica agraria nel Mezzogiorno*, Bari 1958, pp. 47-59 con il titolo: *Il professore Ammazzagatti*. Sintesi dell'intervento in occasione del Convegno promosso dall'Accademia dei Georgofili, Firenze, 5-6 settembre 1948; in polemica con Ruggiero Grieco intervenuto sulle colonne de «l'Unità»: M. Rossi-Doria, *Gatti morti e gatti vivi*, in «L'Italia Socialista», 29 settembre 1948; Id., *A proposito di riforma agraria. Risposte del professor Ammazzagatti*, in «L'Italia Socialista», 9 ottobre 1948; Id., *Rinunciare alla riforma agraria*, in «L'Italia Socialista», 6 ottobre 1948.

³⁰ Circa l'utilizzo della categoria dell'antiamericanismo per la ricerca sulla storia dell'Italia repubblicana, rinvio a P. Craveri e F. Quagliarello (a cura di), *L'antiamericanismo in Italia e in Europa nel secondo dopoguerra*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2004. In particolare sui legami tra strategia internazionale dell'Urss e battaglia per il fallimento del piano Erp: E. Aga-Rossi, V. Zaslavsky, *Togliatti e Stalin. Il Pci e la politica estera staliniana negli archivi di Mosca*, il Mulino, Bologna 1997, pp. 205-208.

c anche se non certamente lineare, come testimoniato, ad esempio, dal Piano del Lavoro della Cgil o dalla posizione favorevole di Giorgio Amendola e Giuseppe Di Vittorio intorno ai primi provvedimenti di intervento straordinario – si prolungò per tutto il quinquennio successivo, incidendo sulla concreta praticabilità del disegno connesso alla politica del mestiere e del riformismo terzoforzista in genere³¹.

Il programma di Rossi-Doria fu discusso, in occasione del VII Congresso Internazionale degli Economisti Agrari, svoltosi nell'agosto 1949, alla presenza dei rappresentanti del Governo degli Stati Uniti e dello Stato italiano e diede luogo ad una vivace discussione, che fece emergere l'aperto dissidio nella maggioranza tra forze sostenitrici della riforma e quelle apertamente ostili³². In pochi mesi, tra l'estate del 1949 e il maggio del 1950, la posizione del Governo italiano si modificò in modo sostanziale a vantaggio della Riforma Agraria. Su tale successo da parte dei sostenitori della riforma dentro il governo agirono due fattori: la ripresa del conflitto sociale e le pressioni che provenivano dall'Amministrazione Usa. Al centro di questo processo si pone il ruolo dei tecnici.

In questi mesi Rossi-Doria svolse, in collaborazione con altri tecnici, una funzione di interlocutore tra i rappresentanti e gli esperti del governo americano e gli esponenti del governo ita-

³¹ Sulla politica agraria e nei riguardi del Mezzogiorno condotta dal PCI negli anni della ricostruzione esiste una vasta letteratura, qui per brevità si rinvia alla sintesi sull'argomento condotta da G. Gozzini e R. Martinelli, *Storia del Partito comunista italiano*. Dall'attentato a Togliatti all'VIII congresso, Einaudi, Torino 1998, p. 117 ss.

³² M. Rossi-Doria, *Considerazioni sulla riforma agraria in Italia*, in «Rivista dell'agricoltura delle Tre Venezie», 1950, pp. 1-14. Di questa relazione apparve anche la versione in lingua inglese: *Considerations on Agrarian Reform in Italy*, in *Proceedings of the International Conference of Agricultural Economists*, Oxford 1950; rist. in *Dieci anni di politica agraria nel Mezzogiorno* cit., pp. 60-75 con il titolo *I dubbi degli economisti agrari*.

liano. L'eccidio di contadini a Melissa e l'acuirsi dello scontro sociale nelle campagne, posero le condizioni per accelerare l'approvazione della Legge di Riforma agraria. Ma tale passaggio non può essere compreso senza inquadrarlo dentro il contesto internazionale. Un ruolo importante in questa svolta nella politica del Governo italiano fu esercitata dal prevalere, all'interno dell'Amministrazione USA, di un'impostazione più in linea con la cultura democratica del Piano Marshall. La battaglia per l'abbattimento dei residui feudali, che avevano nelle campagne la loro essenza sistemica, avrebbe dovuto esercitare una funzione paradigmatica, e direi costitutiva, per garantire la stabilizzazione dei regimi nel secondo dopoguerra e togliere il terreno alla propaganda comunista. Da questo punto di vista l'indirizzo adottato in Italia rientrava in un generale orientamento di politica estera come testimoniato dall'impegno diretto rivolto alla realizzazione della riforma agraria in Giappone, Taiwan e Corea del Sud, per citare i tre casi più noti³³.

All'indomani dell'eccidio di Melissa il Ministro dell'Agricoltura Antonio Segni, affidò all'OVS l'incarico di studiare i criteri di espropriazione delle terre, sulla cui base il 12 maggio 1950 giunse al varo della Legge stralcio di riforma agraria a cui si accompagnavano una serie di altri provvedimenti particolari riguardanti la distribuzione fondiaria. Si trattò del più importante e organico programma di intervento avviato nell'Italia unita a

³³ La storiografia negli ultimi anni, ha ampiamente evidenziato la battaglia condotta dentro l'Ambasciata Usa per ottenere l'appoggio alla riforma da parte di funzionari democratici, facendo leva sul nesso tra arretratezza economica e ruolo egemone dei partiti di derivazione marxista nelle campagne, cfr. a tal riguardo, le considerazioni di P. Ginsborg, *Storia d'Italia dal dopoguerra a oggi. Società e politica 1943-1988*, Einaudi, Torino 1989, p. 173 ss. Nuove conferme, in questa direzione, dalla tesi di dottorato di E. Bernardi, *Tra riforma agraria e guerra fredda. Antonio Segni, il Piano Marshall e la riforma agraria nei governi De Gasperi (1948-'53)*, Coordinatore P. Ginsborg, Università degli studi di Firenze, 2002-2003.

vantaggio dell'Italia meridionale, che ebbe al centro i provvedimenti di politica agraria e l'istituzione della Cassa per il Mezzogiorno³⁴. Da questo punto di vista il quinquennio 1948-53 rappresenta una cesura fondamentale nella storia dell'Italia contemporanea. In questo breve periodo e entro i rigidi confini imposti dalla guerra fredda, furono poste le linee di una politica riformatrice di notevole portata, che aveva al centro la soluzione della questione meridionale.

L'Istituto di Economia e politica agraria di Portici partecipò attivamente all'applicazione della legge di riforma agraria, di redistribuzione dei fondi e assistenza ai contadini in particolare nelle zone di Crotone e Isola Capo Rizzuto, dove operava l'Opera valorizzazione Sila, ed estese la propria opera di consulenza anche in Campania, in Basilicata (nell'aviglianese e nel metapontino), e in Puglia nelle zone del Tavoliere. Da questo attacco, il sistema economico e sociale del latifondo non si sarebbe più ripreso: è questo un risultato su cui la principale storiografica appare concorde, anche se la sua applicazione non aprì, come sperato, un processo di sviluppo armonico. Nel quadro dell'applicazione emergeva la contraddizione tra obiettivi politici e sociali della riforma, di allargamento del consenso e un'altra rispondente all'impostazione dei tecnici di area ser-pieriana³⁵.

Fin dall'estate del 1951, ad un anno dall'avvio della sua appli-

³⁴ Per una visione di carattere generale sul valore delle riforme meridionaliste del 1950: A. O. Hirshman, *Ascesa e declino dell'economia dello sviluppo*, Rosenberg & Sellier, Torino 1983; R. Romeo, *Italia democrazia industriale*. Dal Risorgimento alla Repubblica, Firenze 1986; *Radici storiche ed esperienza dell'intervento straordinario* cit.; A. Graziani, *L'economia del Mezzogiorno nel contesto internazionale*, in Manlio Rossi-Doria e le trasformazioni del Mezzogiorno cit., pp. 149-168; S. Cafiero, *Storia dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno (1950-1993)*, Lacaita, Manduria 2000; C. Spagnolo, *La stabilizzazione incompiuta*. Il piano Marshall in Italia (1947-1952), Carocci, Roma 2001.

cazione, in occasione del viaggio di Giuseppe Dossetti in Calabria, Rossi-Doria aveva evidenziato i limiti nell'applicazione della riforma agraria, la necessità di spostare l'accento dalla redistribuzione fondiaria, alla più complessa questione dello sviluppo dell'agricoltura nel processo di costruzione di una democrazia rurale³⁶. I problemi derivanti dall'applicazione della riforma agraria furono al centro delle discussioni e delle riflessioni, condotte in una serie di viaggi negli Stati Uniti, il primo dei quali svoltosi nel novembre-dicembre del 1951 in occasione della *Word Conference on Land Tenure* nel Wisconsin³⁷. L'esperienza dell'Italia meridionale, per portata e problematiche incontrate, forniva elementi concreti per le nuove politiche di sviluppo da applicare nelle zone arretrate, in particolare lo stesso Rossi-Doria partecipò, per incarico della Fao, ai lavori del Seminario Latino-Americano sui problemi fondiari svoltosi a Campinas, in Brasile, nel giugno del 1953³⁸.

Nel frattempo, tra il 1951 e il 1953 la politica del mestiere si andò spostando dai temi contingenti della riforma agraria, alle questioni inerenti il problema dello sviluppo dell'agricoltura, in più stretta collaborazione con la Cassa per il Mezzogiorno e

³⁵ Per una valutazione dei risultati della riforma agraria in Italia dentro le politiche di sviluppo, sono ancora sostanzialmente validi i dati forniti da G. Barbero, *Riforma agraria italiana. Risultati e prospettive*, Milano 1960.

³⁶ Per la prima valutazione critica sui lavori della riforma agraria, si rinvia al Testo della Conferenza tenuta a Roma l'8 giugno 1951 presso il circolo La Consulta pubblicato in: M. Rossi-Doria, *Dieci anni di politica agraria nel Mezzogiorno* cit., pp. 86-121 con il titolo *La Riforma anno due*; ampi stralci compaiono nell'antologia curata da R. Villari, *Il Sud nella storia d'Italia*. Antologia della questione meridionale, Bari, 1961, (II ed. 1984), pp. 579-601. Temi ripresi e sviluppati in M. Rossi-Doria, *Piano generale di bonifica del comprensorio "Altopiano della Sila"*. Direttive della trasformazione fondiaria, s. I. [1952].

³⁷ Sul significato assunto dal viaggio del 1951 nella politica del mestiere: L. D'Antone, *Manlio Rossi-Doria e le politiche per il Mezzogiorno*, in *Manlio Rossi-Doria e le trasformazioni del Mezzogiorno* cit., p. 72 ss.

³⁸ M. Rossi-Doria, *Per una visione integrale dei problemi della riforma agraria*, in «Rivista di economia agraria», 8 (1953), 4, pp. 527-541. Il Semina-

l'Ufficio studi della Svimez. Furono questi gli anni in cui furono avviati, in forma più stabile, i rapporti con economisti come Giorgio Fuà, Albert Hirschman, Paul Rosenstein-Rodan, Paolo Sylos-Labini, Bruno Caizzi, Renato Giordano e in particolare con il gruppo della Svimez intorno ai programmi di investimento per le aree depresse della Banca internazionale di investimenti (BIRS)³⁹. Intervenendo nel IV Congresso dell'Istituto nazionale di urbanistica tenutosi a Venezia nell'ottobre 1952, Rossi-Doria avanzò alcuni rilievi sulla politica perseguita dal Genio Civile, richiamandosi alle conclusioni del Piano di sviluppo lucano, realizzato per incarico della Svimez⁴⁰.

È in questa cornice che si comprende anche la capacità di attrazione esercitata da Portici per economisti, geografi, sociologi, antropologi e pedagogisti, provenienti dagli Stati Uniti ma anche dall'Inghilterra, dalla Francia e perfino dall'Australia e Nuova Zelanda, interessati alle politiche condotte nell'Italia meridionale e ai processi di pianificazione territoriale. La scuola di Portici si apriva ai temi di sociologia rurale, prendendo parte attiva al dibattito in corso in Italia, sulle nuove scienze

rio indetto dalla Fao, si era svolto con la partecipazione di delegati di oltre 20 paesi latino-americani e con la guida di un gruppo di esperti internazionali reclutati dalla Fao stessa, tra i quali Rossi-Doria.

³⁹ Il punto di vista degli esperti statunitensi impegnati nella politica di sviluppo attuata a favore del Sud d'Italia durante gli anni del Centrisimo, è riassunto da: P. N. Rosenstein-Rodan, *Reflections on regional development*, in *Scritti di economia e statistica in memoria di Alessandro Molinari*, Giuffrè, Milano 1963, pp. 525-547 e A. O. Hirschman, *Ascesa e declino...*, cit.

⁴⁰ M. Rossi-Doria, *I rilevamenti agronomici ed economico-agrari nella preparazione dei piani di bonifica e dei piani regionali*, in *Atti del IV Congresso nazionale di urbanistica. La pianificazione regionale*, Roma 1953, pp. 143-153. Sugli sviluppi del rapporto tra la Svimez, e l'Istituto nazionale di urbanistica (Inu), rinvio alla pubblicazione promossa dall'Inu: *Nuove esperienze urbanistiche in Italia*, Roma, 1956. Per una interpretazione del significato delle scelte urbanistiche condotte si rinvia alla relazione di Carlo Olmo ivi pubblicata.

sociali. In questo senso il suo ruolo fu duplice, da un lato di apertura alle nuove aree disciplinari che ancora con difficoltà trovavano una legittimazione nel processo di rinnovamento della ricerca, e, dall'altro, di reazione a tali stimoli, di sviluppo di un autonomo filone di studi che rifletteva criticamente il rapporto tra economia e scienze sociali⁴¹. Sulla forza di attrazione esercitata dalla realtà «porticese» in questo decennio, influì senza dubbio anche la capacità di praticare un modello di tipo «comunitario», non diversamente da quanto sperimentato dalla scuola dei fisici diretta da Caianello e dei biologi guidata da Adriano Bruzzati-Traverso e i ricercatori della Stazione Zoologica⁴².

Il legame tra eventi internazionali e interni ha un ruolo non eliminabile nella determinazione dell'indirizzo di ricerca e di azione meridionalista durante tutto il successivo decennio. Si possono isolare due distinte fasi: il rafforzamento dei legami con il gruppo di «Nord e Sud», dalla crisi del centrismo all'avvio del processo di integrazione europea (1954-'58); la transizione verso il centro sinistra, con il conseguente abbandono della politica del mestiere e l'adesione al Partito socialista (1958-'62).

Le linee programmatiche di questa nuova fase della politica del mestiere sono rintracciabili già nel ciclo di lezioni tenute nei primi mesi del 1954, presso il Centro di formazione politico-amministrativa per invito di Gino Giugni. Il Centro era stato promosso da alcuni «giovani» della sinistra cattolica – Gianni Baget-Bozzo, Vittorio Bachelet e Franco Maria Malfatti – e si

⁴¹ Sull'avvio delle ricerche sociologiche e la visita a Portici di studiosi americani, cfr. G. Marselli, *Manlio Rossi-Doria e l'avvio delle ricerche sociologiche nel Mezzogiorno*, in *Manlio Rossi-Doria e il Mezzogiorno*, Napoli 1990, pp. 105-114; J. Davis, *Breve storia della civiltà contadina*, in *Manlio Rossi-Doria e la Basilicata: il Mezzogiorno difficile*, Milano 1992, pp. 87-98.

⁴² Su questo punto si rinvia alla testimonianza di G. Marselli, *Portici anni cinquanta*, inedita.

apriva alla cultura riformista laica, rappresentata dalla presenza di Giugni. Tra il 1953 e il 1954, il tempo della sua durata, fu uno dei luoghi fuori dalle sedi partito, dove si avviò un confronto per l'elaborazione di un programma di rilancio di una politica riformatrice in Italia, in previsione della nascita di un governo di centrosinistra. In questo quadro organizzò incontri seminari e cicli di lezioni, per la formazione di giovani studiosi, futura classe dirigente, sulla politica economica e sulla pubblica amministrazione, invitando alcuni dei «tecnici» di area laica, più vicini a questi temi⁴³.

In questi anni la politica del mestiere si spostò verso i temi dello sviluppo e i problemi connessi alla modernizzazione, ed ebbe al centro le nuove proposte contenute nello Schema Vanoni elaborato all'interno della Svimez. Appartengono a questa stagione il dibattito sulla civiltà contadina, in seguito all'uscita postuma dei volumi di Rocco Scotellaro, l'inchiesta svolta sui provvedimenti da attuare a Partinico, il Comune dove Danilo Dolci si era trasferito⁴⁴, e la ricerca, finanziata dall'Unesco, sulle trasformazioni economiche e sociali indotte dall'applicazione della riforma agraria. È questo il lavoro di ricerca più impegnativo condotto da Portici in questi anni.

La ricerca si concentrò su tre realtà comunali (Cerveteri,

⁴³ In particolare nel 1954 organizzò i seminari sui seguenti temi: Scienze dell'amministrazione; Politica economica; Storia economica; Storia politica. I docenti, scelti nel mondo universitario e della pubblica amministrazione furono: Massimo Saverio Giannini, Giuseppe Guarino, Arturo Carlo Jemolo, Costantino Mortati, Claudio Napoleoni, Manlio Rossi-Doria, Paolo Sylos Labini. I testi sono stati pubblicati, in tempi diversi: M. Rossi-Doria, *L'agricoltura italiana, il dopoguerra e il Fascismo*, in *Il fascismo*, a cura di C. Casucci, il Mulino, Bologna 1961, pp. 307-311; Id., *Lezioni inedite di storia della politica agraria*, in «La questione agraria», 74, 1999, pp. 7-26 e 75, 1999, pp. 8-30.

⁴⁴ L'inchiesta rientrava in una iniziativa promossa e finanziata dall'Animi, per interessamento di Umberto Zanotti-Bianco, e vide il coinvolgimento di

Gravina di Puglia e Scandale in provincia di Catanzaro), ritenute rappresentative della variegata articolazione territoriale del paesaggio rurale meridionale, affidandone la cura a studiosi diversi. Il comune di Cerveteri, in provincia di Roma, scelto in rappresentanza della realtà agricola dell'Italia centrale fu affidato alla cura del sociologo Achille Ardigò; il comune di Gravina, scelto perché ritenuto rappresentativo del Mezzogiorno bracciantile, fu assegnato alla cura di Gino Giugni, che era rientrato in Italia dopo un lungo soggiorno negli Stati Uniti dove aveva approfondito i temi del contrattualismo. Il comune di Scandale, in provincia di Catanzaro, situato alle pendici della montagna silana, nell'area dove aveva operato l'Ente Sila, bene poteva rappresentare l'area del latifondo. Quest'ultimo segmento della ricerca fu coordinata direttamente da Rossi-Doria, a cui collaborò il suo assistente Gilberto Marselli e l'igienista Rocco Mazzarone. Se la definizione del programma di lavoro e anche la struttura e l'organigramma dei singoli gruppi di studio erano già decisi nel 1953, la ricerca fu portata a compimento soltanto tra il 1954 e il 1956, in un clima segnato da un rapido e per molti versi imprevedibile processo di declino del mondo contadino che privava la ricerca della sua attualità politica. Ne fu testimonianza il disinteresse in cui cadde la pubblicazione dei risultati raggiunti nonostante l'indubbia validità scientifica in quanto al metodo adottato⁴⁵.

A partire dalla seconda metà degli anni Cinquanta nel quadro del complesso, e non privo di contraddizioni, avvio del processo di integrazione europea, con al centro le trattative per la nascita del MEC, si posero le condizioni per l'avvio di una

Rocco Mazzarone e Angela Zucconi. Sul viaggio in Sicilia e le sue implicazioni nel dibattito sulla civiltà contadina, G. Fofi, *Le nozze coi fichi secchi*. Storie di un'altra Italia, L'ancora del Mediterraneo, Napoli 1999.

⁴⁵ M. Rossi-Doria, *Studio di una comunità rurale interessata alla riforma agraria: Scandale in provincia di Catanzaro*, in «Bollettino di ricerche socia-

nuova fase di politica meridionalista, che si andò orientando intorno ai problemi dello sviluppo della società industriale⁴⁶. In questo processo di elaborazione l'Istituto di Economia e politica agraria di Portici fornì un proprio originale contributo, nel porre il nesso positivo tra sviluppo dell'agricoltura e formazione di una democrazia industriale in stretto contatto con il gruppo di «Nord e Sud» e la Svimez. Due sono gli strumenti su cui insistette, particolarmente, nelle sue analisi: da un lato una politica di incentivi per migliorare i livelli di produttività e dell'efficienza delle aziende agricole e, dall'altro, la leva dell'emigrazione dalle campagne alle città, il cui significato veniva giustamente messo in relazione con i processi di lungo periodo delle trasformazioni dell'agricoltura che comportavano una strutturale riduzione degli addetti al settore primario e la fine del mondo contadino.

In questa nuova stagione si colloca la partecipazione alla ricerca promossa dall'Unione geografica internazionale per una nuova carta della utilizzazione del suolo, diretta per l'Italia dal Comitato di Geografie e Geologia del CNR. In particolare Rossi-Doria curò le tavole relative alla Basilicata⁴⁷. A modificarsi in vario modo erano la distribuzione stessa delle sedi rurali e urbane, le forme di popolamento, la localizzazione altimetrica degli

li», 1, 3-4, mag.-lug., pp. 234-242 e A. Lengyel, G. A. Marselli, M. Rossi-Doria e M. Trucco (a cura di), *La riforma fondiaria in un paese della Calabria: Scandale*, Portici, 1956; circa i risultati della ricerca condotta a Gravina, rinvio al mio, *La cultura*, in A. Pepe, P. Iuso, S. Misiani (a cura di), *La Cgil e la costruzione della democrazia*, Roma 2001, pp. 317-339.

⁴⁶ Sul nesso tra meridionalismo ed europeismo, cfr. S. Cafiero, *Questione meridionale e unità nazionale* cit., pp. 178-181; R. Giordano, *La formazione dell'Europa comunitaria*. Lettere a Jean Monnet 1955-1959, a cura di F. Attal, con Prefazione di P. Craveri, Lacaita, Manduria 1997, e, in particolare da un punto di vista cattolico, S. Zoppi, *Il fattore umano e la società meridionale negli anni 1958-65 nel progetto del ministro Pastore*, in «Rivista giuridica del Mezzogiorno», 4, 2002, p. 1210 e sgg.

insediamenti, i rapporti fra popolazione sparsa e accentrata, l'ampiezza e il taglio dei campi, il modello delle case, il regime fondiario e i tipi delle colture. Ciò che poneva la necessità e l'urgenza di adeguare la politica di intervento alle nuove realtà in atto nel Mezzogiorno, dando vita ad una nuova e più complessa fase di pianificazione regionale. Nell'introdurre il volume *Dieci anni di politica agraria*, Rossi-Doria evidenziò i segni del cambiamento in atto, indicando le due direttrici percorse dai flussi migratori: dalle zone dell'«osso» alla «polpa» del Mezzogiorno e verso le città dell'Europa più industrializzata⁴⁸.

In questi anni furono portate a compimento due iniziative di studio, da «Nord e Sud», stimulate dalle ricerche della scuola di Portici, sui problemi della redistribuzione della popolazione meridionale, una curata direttamente da Francesco Compagna, sull'emigrazione subalpina e transalpina dalle regioni meridionali⁴⁹, e l'altra, da Giuseppe Galasso, realizzata grazie al contributo della Ford Foundation (marzo 1957), sugli spostamenti di

⁴⁷ M. Rossi-Doria, *Memoria illustrativa della carta della utilizzazione del suolo della Basilicata (fogli 16 17 e 19 della Carta della utilizzazione del suolo d'Italia)*, con introduzione di C. Colamonico, Roma 1963, p. 131. Nell'*Introduzione* C. Colamonico, direttore della pubblicazione della Carta della utilizzazione del suolo in Italia, illustrò le origini dei volumi, che rientravano in un progetto diretto dal Comitato di Geografia Geologia e Mineralogia del Consiglio Nazionale delle Ricerche. All'esecuzione partecipavano, nei vari stadi di realizzazione, la Direzione generale del Catasto, alcuni Istituti Universitari di Geografia e, per la stampa, l'Ufficio Cartografico del Touring Club Italiano. L'iniziativa era partita dall'Unione Geografica Internazionale, alla quale i paesi aderenti si erano impegnati a dare i loro contributi. In questo clima rientra anche: per la Commissione Economica Europea (Italconsult) uno studio preliminare sui problemi agricoli della Puglia e della Basilicata in relazione al triangolo industriale Bari-Brindisi-Taranto (1958); il Piano di sviluppo regionale della Campania realizzato in collaborazione con Nino Novacco per incarico della Svimez.

⁴⁸ M. Rossi-Doria, *Introduzione a Dieci anni di politica agraria nel Mezzogiorno* cit., p. XXXVI.

popolazione dall'«osso» alla «polpa» del Mezzogiorno. Si trattò di un lavoro condotto in équipe a cui presero parte l'economista, il geografo, l'urbanista, lo storico, l'esperto di economia dei trasporti e quello di sociologia rurale⁵⁰. Nella stessa direzione il Seminario di sociologia urbana condotto nel 1958, presso la Facoltà di Ingegneria su proposta di Rossi-Doria, nell'ambito delle attività legate al Centro studi di Pianificazione urbana e rurale di Francesco Compagna⁵¹; e ancora, il IV Congresso mondiale di sociologia, organizzato dall'*International Sociological Association*, a Stresa nel 1959, che ebbe per tema gli *Aspetti e i problemi sociali dello sviluppo dell'Italia*, e diede un rilievo importante all'impostazione delle ricerche portate avanti nell'Italia meridionale⁵². Si anticiparono, in queste ricer-

⁴⁹ Compagna, che coglieva in pieno il significato e la portata del nuovo movimento migratorio, indicava le necessità da parte della nuova politica di intervento di operare in tre direzioni: agevolare le possibilità di circolazione della manodopera nei paesi del Mec, migliorare la ricettività nelle città del «Triangolo industriale» e adeguare la politica degli investimenti, per la industrializzazione della realtà urbane del Sud, cfr. F. Compagna, *I terroni in città*, Laterza, Bari 1959.

⁵⁰ Del gruppo di studio che faceva capo a Galasso, fecero parte Carlo Turco, Corrado Beguit, Sandro Petriccione, Ciuseppe Ciranna, cfr. AA.VV., *Problemi demografici e questione meridionale*, prefazione di F. Compagna, Napoli 1959.

⁵¹ Gli incontri del Seminario videro la partecipazione: A.H. Hawley, docente dell'Università di Ann Arbor, Michigan; M. Rossi-Doria, direttore dell'Istituto di Economia e politica agraria dell'Università di Napoli e G. Marselli, suo assistente; G. Jacono dell'Istituto di Psicologia dell'Università di Napoli, con i suoi assistenti fra cui A.M. Galdo; F. Compagna, direttore del Centro Studi della rivista «Nord e Sud»; C. Beguinot, con gli assistenti dell'Istituto di Architettura e composizione architettonica e del Centro studi di Pianificazione urbana e rurale della Facoltà di Ingegneria di Napoli. Infine un gruppo di assistenti sociali e di studiosi di problemi di sociologia, di economia e di urbanistica: Università degli studi di Napoli, Facoltà di Scienze Agrarie, Istituto di Economia e politica agraria e Facoltà di Ingegneria, Centro di studi di pianificazione urbana e rurale, *Seminario di Sociologia urbana*, Facoltà di Ingegneria, Anno Accademico 1958-59, a cura dell'Orun, Napoli 1959.

che, le linee interpretative che sarebbero state riprese e sviluppate nel corso dei decenni successivi e che allora non riceverebbero alcuna significativa attenzione da parte dei principali partiti politici.

Al centro di questa complessa fase si colloca la nascita, nel 1959, del Centro di specializzazione e ricerche economico-agrarie di Portici, con la collaborazione scientifica della Fondazione Giannini (Università di California) e il concorso finanziario misto italo-americano. Per parte statunitense il contributo della Ford Foundation e per parte italiana, oltre al Ministero della Pubblica istruzione, la Cassa per il Mezzogiorno e il Ministero dell'Agricoltura e delle foreste⁵³. Non è possibile in questa sede, dar conto delle fasi che precedettero la nascita del Centro, dall'inizio delle trattative con le istituzioni scientifiche e culturali degli Stati Uniti e i rappresentanti politici e istituzionali del governo italiano, dal 1955 alla sua effettiva entrata in funzione, nel 1959. Basti qui rilevare che tale programma si collocava dentro

⁵² M. Rossi-Doria, *Aspetti sociali dello sviluppo economico in Italia* in *Atti del IV Congresso mondiale di sociologia*. Aspetti e problemi sociali dello sviluppo economico in Italia, Laterza, Bari 1959, pp. 9-36.

⁵³ Di seguito diamo alcune indicazioni sull'organigramma del Centro nel momento della sua istituzione: Consiglio di amministrazione: *Presidente*: Giuseppe Tesauro, Rettore dell'Università di Napoli; *Vice presidente*: Michele Cristinzio, Preside Facoltà di Agraria dell'Università di Napoli; *membri*: Raymondo G. Bressler, professore di Economia Agraria dell'Università di California (Berkley) in rappresentanza della Ford Foundation; Vittorio Ciarrocca, Consigliere di amministrazione della Cassa per il Mezzogiorno; Gennaro Esposito, direttore amministrativo Università di Napoli; Manlio Rossi-Doria, direttore Istituto di Economia e politica agraria Facoltà di Portici; Ubaldo Scassellati, Funzionario del Comitato dei Ministri per il Mezzogiorno; Mario Staderini, Capo ufficio Istruzione professionale della Cassa per il Mezzogiorno e un rappresentante del Ministero dell'Agricoltura. Direttore: Manlio Rossi-Doria; Comitato scientifico direttivo: Alfredo Frascetta, Ordinario di Geometria analitica della Facoltà di Matematica dell'Università di Napoli; Claudio Napoleoni, Direttore della Scuola di Sviluppo Economico della Svimez; Giuseppe Orlando, Direttore tecnico dell'Istituto Nazionale di

l'avvio di una nuova stagione della politica meridionalista in Italia. Il Centro di Portici apriva l'economia agraria alla prospettiva keynesiana e neo keynesiana incentrata sulle politiche di intervento pubblico per il Mezzogiorno. L'istituzione nasceva sul modello del Centro studi creato dalla Svimez, con compiti di formazione post-universitaria, particolarmente rivolta ai problemi connessi alle politiche di sviluppo nei paesi dell'area del Mediterraneo. Diede un rilievo particolare alle questioni dell'economia dello sviluppo, invitando nel comitato scientifico Claudio Napoleoni, il direttore della Scuola di sviluppo della Svimez, e aprì l'economia agraria agli apporti provenienti dalla moderna analisi teorica e quantitativa, che Rossi-Doria aveva avuto modo di approfondire nel corso nel 1957-58, durante un lungo soggiorno presso la *Giannini Foundation of Agricultural Economics* nell'Università di California.

L'avvio delle trattative per la costituzione dei primi governi del centrosinistra, e segnatamente la svolta sui temi di politica economica interna al Partito socialista, a cui Rossi-Doria si sentiva idealmente vicino, segnarono la fine della stagione della politica del mestiere e il ritorno, in termini nuovi, all'attivismo in una organizzazione politica. In questo clima maturò la decisione di Rossi-Doria di aderire al partito socialista e chiudere la fase della politica del mestiere. Si apriva una fase nuova nella biografia politica di Rossi-Doria e nella storia della scuola di Portici, segnata dal nuovo indirizzo di politica economica assunto dai primi governi del centrosinistra, che avrebbe avuto il suo primo fondamentale banco di prova, nei lavori dal Comitato della programmazione⁵⁴.

economia agraria; Giuseppe Pompilj, Direttore dell'Istituto di Calcolo delle probabilità dell'Università di Roma; Manlio Rossi-Doria, Ordinario di Economia e politica agraria dell'Università di Napoli. Assistenti istruttori: Giovanni Coda Nunziantè, Gastone Ferrara, Michele De Benedictis, Augusto Graziani.

⁵⁴ Circa gli elementi di continuità tra l'impostazione economica del Centro di Portici e il nuovo orientamento di politica economica keynesiana, rinvio a L. Costabile, *Il Centro di Specializzazione e Ricerche Economico-Agrarie per il Mezzogiorno e la «Scuola di Portici»*, in G. Garofano e A. Graziani, *La formazione degli economisti in Italia (1950-1975)*, il Mulino, Bologna, pp. 269-310. Diversamente, sulla cesura tra la impostazione economica serpietiana e la politica della programmazione realizzata negli anni Sessanta: A. Monti, *Le retrovie dell'industrializzazione*, cit., pp. 144-148; G. Gemelli, *le élite della competenza: un confronto tra modello francese e modello italiano in una prospettiva di lungo periodo*, in G. Di Sandro e A. Monti (a cura di), cit., pp. 159-180. Tesi che si richiama, in modo esplicito, all'indirizzo interpretativo portato avanti su un piano economico generale da F. Barca, *Il capitalismo italiano: storia di un compromesso senza riforme*, Donzelli, Roma 1999.

UN LABORATORIO PER LA RICOSTRUZIONE: IL SERVIZIO STUDI DELLA BANCA D'ITALIA

1. Introduzione

Lemma flessibile e polisemico, ricostruzione è stata adoperata per indicare l'insieme di iniziative, decisioni e strategie, attraverso il quale, all'indomani del 1944, si pose mano al programma di «rinascita» economica e politica del paese. Adoperata in casa Bankitalia, ricostruzione ha richiamato il ruolo della Banca centrale nelle politiche economiche che accelerarono i tempi del risanamento finanziario e della stabilità monetaria; nelle stanze del Servizio studi, ricostruzione ha significato, essenzialmente, un contributo combinato di piani per lo sviluppo e di uomini per attuarli. Soprattutto di uomini «formati», e sul cui calco altri si tenterà di «formarne», professionalmente impegna-

Abbreviazioni: ASBI=Archivio Storico Banca d'Italia, cpl.=copialettere, regg.=registri, Pratt.=pratiche, cart.=cartella, f.=fascicolo; sf.=sottofascicolo; Bdl (o Bnri), *Adunanza per l'anno...*=Banca d'Italia (o Banca Nazionale nel Regno d'Italia), *Adunanza generale ordinaria degli azionisti*, Roma, tip. Banca d'Italia (anno di riferimento è quello di esercizio); Archivio Storico IntesaBci, patrimonio Banca Commerciale Italiana=ASI-BCI, US=Ufficio Studi; DBI=*Dizionario Biografico degli Italiani*, Enciclopedia Italiana G. Treccani, Roma. Queste pagine sono dedicate a Renata Pambianchi, mancata, inattesa-mente, nel giugno 2002.

ti in attività di ricerca, capaci di pensare da scienziati dell'economia e di muoversi da organizzatori della stessa, dovendo approntare strumenti per la decisione di casi specifici e formulare modelli generali per l'azione.

In che modo il Servizio abbia funzionato, e quale ausilio abbia offerto, sono le domande sulle quali insisterà questo contributo, teso a verificare, sulla scia di limitati ma interessanti studi¹, e di nuovi sondaggi archivistici, un'ipotesi interpretativa ed a delineare una traccia di ricerca.

¹ Per una tematizzazione dell'oggetto: F. Pino, *Note sulle origini degli Uffici studi bancari: l'esempio della Banca commerciale italiana*, in *La cultura economica a Milano*. Quale evoluzione e quali caratteri nel periodo tra le due guerre?, a cura di G. Bognetti, in «Economia pubblica», XXIX (1999), supplemento al n. 1, pp. 61-93, attenta a cogliere anche gli effetti del ritardo negli studi e l'impossibilità di datare le «ondate di fondazione e le fasi di sviluppo degli *Intelligence Departments* e della professione dei *Banking Economist*, cioè degli specialisti stabilmente arruolati all'interno delle istituzioni bancarie per guidare le ricerche economiche». Tagli interpretativi diversi, ma convergenti nell'enucleazione di tematiche e letteratura, in: *Gli Uffici studi nelle amministrazioni a livello locale*, a cura dell'Isap, Neri Pozza, Venezia 1963; *La formazione del personale nelle aziende industriali*, a cura dell'Iri, Vallecchi, Firenze 1964; A. Mauri, *Il Servizio studi e statistica*, in *La Cassa di Risparmio delle provincie lombarde nel cinquantennio 1923-1972*, Giuffrè, Milano 1973, 4 voll., vol. II, pp. 2565-2730 che, nell'inquadrare la vicenda del Servizio, riepilogava lo stato delle conoscenze sugli uffici esteri citando in particolare le ricerche di H. Paproth, *Die volkswirtschaftliche Abteilung einer Grossbank, dargestellt am Beispiel der Commerzbank A.G. Dusseldorf*, in «Österreichisches Bank-Archiv», 17 (1969), IV, pp. 157-171; A.L. Chadeau, *Les départements d'études dans les banques et les institutions financières*, in «Banque», 45 (1970), 286, pp. 561-565; D.C. Casey, *Bank Management: Problems and Possibilities*, in «Business Horizons», 1970, 3. A Guido Montanari, autore del riordino archivistico dell'US, si deve il primo lavoro di ricostruzione storica: *L'Ufficio studi della Comit nell'organizzazione della Banca (1919-1945)*, in «Imprese e storia», 24, luglio-dicembre 2001, pp. 337-359. Già Paolo Baffi, a lungo alla guida del Servizio studi Bankitalia, aveva intuito la fecondità della ricerca e cominciato, negli anni Cinquanta, a ricostruire i profili di alcuni protagonisti e le linee d'irradiazione del Servizio (*Via Nazionale e gli economisti stranieri, 1944-53*, ora in *Testimonianze e ricordi*, Scheiwiller, Milano 1990, pp. 93-151).

L'ipotesi poggia sul convincimento che l'importanza della Banca d'Italia e la centralità di questa tra i soggetti istituzionali che, fra gli anni Venti e gli anni Sessanta del Novecento, si danno carico di dettare gli indirizzi della vita economica, siano da rileggere in chiave di maggiore «informazione», vale a dire di arricchimento della documentazione, di organizzazione e di pubblicizzazione della stessa; e, da un certo punto in avanti specialmente, di «formazione» di capitale umano, realizzata attraverso un nuovo modello di lavoro, fatto di corsi di addestramento e aggiornamento, di tirocini all'estero e studi specialistici. Un programma questo, non esente da aggiustamenti e correzioni, del quale il Servizio fu, ad un tempo, interprete e banco di prova.

Che tale ipotesi, saggiata sul Servizio studi della Banca d'Italia, possa essere estesa ad altre banche – relativamente al periodo in esame e ferma restando l'eterogeneità funzionale e storica – tanto a quelle di credito ordinario, quanto alle corrispondenti straniere, rappresenta la traccia di ricerca comparata, utile a leggere, in un quadro unitario, strategie e processi di ricostruzione, domanda di personale di concetto e di formazione.

La comprensione delle ragioni che sono alla base di questa ipotesi e della rilevanza storiografica dell'oggetto, induce a prendere le mosse dal rapporto tra Servizio studi e Banca d'Italia²: da un lato, retrodatando l'indagine per richiamare i

² Per approfondimenti sull'Istituto di emissione, si rinvia ai volumi apparsi nella Collana storica della Banca d'Italia, Laterza, serie documenti, statistiche, contributi e saggi e alla bibliografia citata. Centrati sul periodo esaminato: *Donato Menicbella. Testimonianze e studi raccolti dalla Banca d'Italia*, Laterza, Roma-Bari 1986; *La Banca d'Italia e il risanamento post-bellico (1945-1948)*, a cura di S. Ricossa-E. Tuccimei, Laterza, Roma-Bari 1992; *Donato Menicbella. Stabilità e sviluppo dell'economia italiana 1946-1960*, a cura di F. Cotula, C.O. Gelsomino, A. Gigliobianco, Laterza, Roma-Bari 1997,

preesistenti legami tra Servizio e Banca; dall'altro, postulando un effetto temporale lungo di ricostruzione, che travalica ampiamente il 1950-51. Le caratteristiche del Servizio – il suo essere memoria dell'istituzione e laboratorio per l'analisi – sono infatti decifrabili solo a patto di essere inquadrare nella rete di ruoli e compiti che, nelle complicità di due guerre mondiali e dei relativi dopoguerra, la Banca fu chiamata a svolgere. Qualunque sia il giudizio espresso in sede storiografica di questa rete e della sua regia politica, interna ed internazionale³, non va in alcun caso trascurato l'apporto, teorico e pratico, del Servizio: di chi, in altri termini, assolse un compito delicato, raccogliendo documenti e fornendo studi, stabilendo relazioni ed avanzando previsioni.

Se mettendo assieme i fatti, enucleando cioè i punti salienti – caratteri, attori e compiti – e riflettendo sull'orientamento degli stessi – spirito ed indirizzo scientifico-culturale – si potrà delineare un profilo più ricco e complesso del Servizio, vero è che solo allargando il territorio dell'analisi e smontando l'idea di un'evoluzione lineare tutta inscritta in un disegno economico-

2 voll.; *Stabilità e sviluppo negli anni cinquanta*, a cura di F. Cotula, 3 voll.: *Problemi strutturali e politiche economiche*, Laterza, Roma-Bari 1998 e – in particolare – il saggio di D. Fausto, *L'intervento pubblico in Italia (1946-1964)*, pp. 541-652; *Politica bancaria e struttura del sistema finanziario*, Laterza, Roma-Bari 1999; *L'Italia e il contesto internazionale*, Laterza, Roma-Bari 2000.

³ Utile sussidio di ricerca su fonti a stampa (1947-1952) e letteratura (1953-1997), è l'opuscolo *Il Piano Marshall in Italia*. Guida bibliografica 1947-1997, curato da G. Bochicchio e pubblicato dalla Biblioteca di Storia moderna e contemporanea di Roma nel 1998. Dai 251 titoli ordinati cronologicamente esce confermato il ritorno d'interesse degli anni Settanta, collegato – nella densa introduzione di A. Graziani a *L'economia italiana 1945-1970*, il Mulino, Bologna 1972 – al dibattito indotto dalla crisi economica di quegli anni ed allo scontro politico sulle occasioni mancate della Resistenza. Un aggiornamento di temi e studi in C. Spagnolo, *La stabilizzazione incompiuta. Il piano Marshall in Italia (1947-1952)*, Carocci, Roma 2001.

finanziario, se ne potranno cogliere aporie e innovazioni; e provare se, la dialettica tra informazione e formazione, si sia tradotta in programma, perseguito attraverso immissioni dosate di «conoscenza» e di «scienza», e attraverso la costruzione di un gruppo di lavoro metodologicamente e concettualmente attrezzato; e se, in relazione a questi aspetti, il risultato possa dirsi adeguato.

2. *Gli antefatti*

L'immagine di un Servizio studi come polo di energie e di intelligenze, come piccola comunità di scambio dove discutere e avanzare idee per le riforme, fissata nel secondo dopoguerra, è il risultato di un percorso pluriennale le cui scaturigini possono essere rintracciate cronologicamente a fine Ottocento e, tematicamente, in una prassi di raccolta delle informazioni legata alle forme di radicamento della Banca d'Italia, o meglio della sua diretta progenitrice, la Banca Nazionale nel Regno d'Italia. Sola banca di emissione fra le sei esistenti, alla quale in forza di una legge votata dal Parlamento Subalpino e fatta propria da quello italiano, fosse stato consentito di espandersi con proprie sedi e succursali oltre l'area d'impianto⁴, fu l'unica azienda a

⁴ La Legge 1° ottobre 1859, n. 3622, approvato lo statuto della Nazionale, aveva stabilito sedi (Genova, Milano e Torino) e succursali (Alessandria, Cagliari, Cuneo, Nizza e Vercelli) prevedendo di poterne aprire altre, su deliberazione degli azionisti e approvazione del governo, ove fosse reputato utile. Dopo la sparizione, fra 1859 e 1866, degli istituti di emissione minori, per assorbimenti o fusioni, rimasero: Nazionale, Banca nazionale toscana, Banca Toscana di credito per le industrie e il commercio d'Italia, Banca Romana, Banco di Napoli, Banco di Sicilia. Cfr. T. Canovai, *Le banche di emissione in Italia*. Saggio storico critico, Casa Editrice Italiana, Roma 1912; G. Di Nardi, *Le Banche di emissione in Italia nel secolo XIX*, Utet, Torino 1953; S. Cardarelli, *La questione bancaria in Italia dal 1860 al 1892*, in *Ricerche per*

vantare, negli anni Novanta, ormai Banca d'Italia, un presidio capillare sul territorio, quantificabile in 84 stabilimenti – occhi sulle realtà locali ed espressioni delle stesse – ed a rinsaldarlo, nel 1895, con l'assunzione del servizio di Tesoreria provinciale dello Stato e con incarichi di rilevanza pubblica⁵. Questa dimensione nazionale, per numeri e compiti, alimentò, nel corso degli anni, un flusso di informazioni da sedi e succursali verso l'Amministrazione centrale che, per quanto di portata irregolare e difforme, iniziò a rendere difficile l'archiviazione, la selezione e la decifrazione delle stesse: nel contenuto e nel linguaggio. Faccenda affatto banale se si consideri quanto, e fino a che punto, terminologia ed esposizione condizionassero argomentazione e recezione, sino a tradire o semplificare le idee degli attori storici.

Se la scarsità di ricerche disponibili su compartimenti geografici e stabilimenti non permette di apprezzare la robustezza della maglia territoriale bancaria, nei suoi reticoli e nei suoi punti di efficienza, non vieta perciò d'immaginare l'interesse di una simile raccolta e le ricadute sull'assetto organizzativo del-

la storia della Banca d'Italia. I, Laterza, Roma-Bari 1990, pp. 105-180.

⁵ Agli 81 stabilimenti del 1892 si aggiunsero i 3 necessari a completare i capoluoghi per l'espletamento del servizio di Tesoreria (cfr. F. Bonelli, *Origini e funzioni dell'organizzazione periferica della Banca d'Italia*, in *I cento edifici della Banca d'Italia*, Electa, Milano 1993, pp. XIII-XXXI; *L'evoluzione dei compiti e dell'organizzazione della Banca d'Italia 1893-1947* e *La Banca d'Italia e la Tesoreria dello Stato*, rispettivamente di A.M. Contessa-A. De Mattia, e P. Ferro-G. Mulone, in *Ricerche per la storia della Banca d'Italia*. IV, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 3-229 e pp. 281-324). Va ricordato che fin dalla sua creazione, la Banca aveva instaurato un esclusivo rapporto con il governo, anticipando liquidi contro deposito di titoli di fondi pubblici e buoni del tesoro (1859), assumendo il servizio delle Tesorerie (1865), aprendo «soscrizioni di rendita pubblica», provvedendo a «recapiti commerciali su piazze estere» e, alla liberazione di Venezia, concedendo un mutuo in conto corrente di 250 milioni.

l'Istituto – ancor più dopo la crisi economico-finanziaria che negli anni Novanta investì il paese e ridisegnò il sistema creditizio⁶ – e, in misura speciale, sugli aspetti legati all'efficacia dei meccanismi di conoscenza, da cui avrebbe potuto derivare il valore di vigilanza e previsione. Se ne ha conferma a scorrere stampa e pubblicistica coeva, corrispondenze e normative, ed a riflettere sul frasario, intriso di richiami al controllo delle informazioni – considerato l'ufficio di «supremo regolatore del credito e di moderatore della circolazione», effetto della legge istitutiva della Banca d'Italia del 10 agosto 1893⁷, e della rilevanza di questa per le sorti dell'economia nazionale e dell'economia regionale⁸ – su raccolti agrari e commerci, su opinione pubblica e vita politica, su elezioni politiche e amministrative, su banche e società, ed all'attenzione per la preparazione e la qualità del personale⁹. Ma le carte danno conto anche di elementi qui

⁶ Cfr. G. Luzzatto, *Gli anni più critici dell'economia italiana (1888-1893)*, in *L'economia italiana dal 1861 al 1961*. Studi nel I Centenario dell'Unità d'Italia, Giuffrè, Milano 1961, pp. 420-453; G. Manacorda, *Dalla crisi alla crescita*. Crisi economica e lotta politica in Italia 1892-1896, Editori Riuniti, Roma, 1992 (1ª ed. 1968); A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia 1894-1906*, il Mulino, Bologna 1977-80, 3 voll.; *La Banca d'Italia dal 1894 al 1913*. Momenti della formazione di una banca centrale, a cura di F. Bonelli, Laterza, Roma-Bari 1991; R. Scatamacchia, *La crisi economico-finanziaria: attori, poteri, riflessioni e prospettive*, in «Cheiron», XVIII (2001), 35-36, pp. 167-226.

⁷ Bdl, *Adunanza per l'anno 1895*, pp. 15-16.

⁸ ASBI, *Studi*, cpl., riservato, n. 27: lettere di Bonaldo Stringher a Giovanni Piccardo (1.12.1900), Presidente del consiglio di reggenza di Genova e a Pietro Solari (26.11.1900), Presidente della Camera di commercio di Genova. Stringher ricorderà in Consiglio superiore il 3 dicembre come dall'azione della Banca «dipenda in parte saliente l'assetto monetario del Paese».

⁹ ASBI, *Segretariato*, Pratt., nn. 539-40. Lampante nelle note illustrative dei proposti alle cariche di direttore, segretario generale, cassiere, ispettore, capo del contenzioso, tenuti a possedere intelligenza, perspicacia e «speciali attitudini e cognizioni tecniche, o garanzie materiali» e già nelle *Norme costitutive lo stato degli impiegati della Banca Nazionale, approvate dal Consiglio superiore il 25 aprile 1883* (Stab. Bontempelli, Roma 1883), prive di indicazioni su

richiamati alla rinfusa, per suggerire l'intreccio e lo spessore dei temi sottesi: la fine della disputa ideologico-dottrinale sulla unicità/pluralità dell'emissione, l'introduzione di adeguati sistemi amministrativi ed ispettivi, la cognizione della morfologia sociale di clienti e azionisti, l'affermazione di un'idea di banca-osservatorio sulla vita economica e politica.

Prius organizzativo e umano del Servizio, l'Ufficio Gabinetto del Direttore generale, al quale affluivano le informazioni, era stato impiantato dalla Banca Nazionale e consolidato dalla Banca d'Italia¹⁰. Quantunque la sua vocazione progettuale fosse lontana da emergere, il Gabinetto rafforzò poco a poco l'area ricognitivo-documentale: con una maggior cura per i sistemi di registrazione e di catalogazione delle notizie, per servizi, uffici e organici e con accertamenti periodici sull'operato di questi ultimi. In attesa di rodare un modello di studi ed uno stile di lavoro fondati su una definizione del territorio da sondare e su un sistema di codici di lettura e di sanzioni, il problema di organizzare e coordinare le informazioni iniziava in tutti i casi a ricevere risposta in un ufficio attrezzato, al quale demandare, per la prima volta, la raccolta di materiali sull'economia locale e nazionale, la verifica e l'analisi di dati statistici e non.

criteri di reclutamento e addestramento, su mansioni e divisioni tra impiegati di concetto e d'ordine. Nel luglio 1894 fu approvata la prima pianta organica del personale, e nell'agosto 1896 il primo *Regolamento per il personale della Banca d'Italia*, recante criteri di nomina e gerarchie, ma inapplicato «per difficoltà pratiche» (Ivi, *Direttorio Stringher*, cart. 7, f. 5: appunto del 1920).

¹⁰ ASBI, *Normativa interna*, ordine di servizio, n. 7 (14 aprile 1894) che, fuso il Gabinetto con la Segreteria, lo affida a un capo servizio, nella persona di Tito Canovai (già tale nel 1892); nel 1899 il Gabinetto confluisce con la Biblioteca, e altri uffici, nel Servizio Segretariato generale. Canovai sarà direttore del Segretariato fino al 1912 e vice direttore generale della Banca dal 1914 al '21.

Lo stesso spoglio dei principali quotidiani nazionali e della stampa economica specializzata, ingrossò la massa delle informazioni, obbligando ad affrontare i problemi derivanti con precisione e celerità. Da questa angolatura, la nascita della Biblioteca, nel 1894, segnò un punto di snodo del sistema reticolare, giacché con essa si arrivava a disporre di una sede dove accogliere pubblicazioni sin lì sparse nei vari uffici ed a renderle fruibili. Divisa in una sezione legale e in una sezione ordinaria inclusiva delle opere economiche, la Biblioteca accrebbe, tra non pochi impedimenti, la parte economico-finanziaria, e perfezionò la schedatura¹¹, ispirata nelle sue linee generali a quella in uso presso la Biblioteca del Ministero di Agricoltura, industria e commercio-Maic, prestigioso avamposto della cultura italiana, diretta da Vittorio Stringher, il «provetto bibliotecario» – secondo le due righe stese nel 1904 dal fratello Bonaldo, Direttore generale della Banca d'Italia, a chiosa del progetto di riordino di Federico Zitelli – del quale si raccomandava di sentire «il parere»¹².

Al principio del Novecento l'Ufficio Gabinetto fu riconfigurato proprio per impulso di Bonaldo Stringher, forte di un meto-

¹¹ *Ivi*. Ordine di servizio n. 10 (7 settembre 1894); a dirigere la sezione ordinaria fu l'avv. Eugenio Petrelli, la legale l'avv. Enrico Bondesio. A Galeazzo Cottino (1899-1901) primo capo ufficio della Biblioteca, dal 1902 unita all'Archivio, si deve l'organizzazione di cataloghi e inventari, e una attività di acquisti e scambi con biblioteche. A Cottino subentrò Federico Zitelli, sotto la cui guida fu realizzato nel 1908 il primo catalogo cartaceo della Biblioteca, e nel 1919, anno di nascita dell'Ufficio, Carlo Oddi; poi fu la volta di Alessandro Zampieri Gamberini, Carlo Pagani e Vincenzo Palmieri.

¹² L'informazione è nell'opuscolo pubblicato dalla Banca in occasione della nuova intitolazione della sede, *La Biblioteca «Paolo Baffi»*, Roma, dicembre 1990, doc. 1, p. 70. A Vittorio (1890-1908) – artefice di una politica di incremento del patrimonio librario e di specializzazione in campo economico, giuridico e agrario, nonché di un aggiornamento delle pubblicazioni periodiche e della letteratura straniera – seguirono: R. Bachi (1908-1916), A. Rossini (1917-28), G. Masci (1929-41), A. Lisidero (1941-42), A. Breglia (1946-55) e P.

do di lavoro in cui si coniugavano conoscenza dei meccanismi bancari ed esperienza statistico-legislativa. Se ne coglie l'impronta nel Regolamento generale del 1903 – un corpus di quattro titoli e oltre 600 articoli – e nella descrizione del lavoro pertinente l'Ufficio: seguire il movimento economico e l'andamento dei mercati finanziari in Italia e all'estero, concentrare ed esaminare le situazioni degli istituti di credito, fornire notizie statistiche e altri elementi per la relazione annuale, ottemperare agli incarichi riservati affidati dal Direttore. Tutti compiti non per caso, successivamente passati in carico all'Ufficio per gli studi economici. Tanto lo studio dei fatti quanto l'aggiornamento dei dati, indispensabili a velocizzare le ricerche ed a limitare gli errori, s'intrecciavano a quello del personale chiamato a interpretarli ed al problema della sua formazione, e spiega perché, nel Regolamento, se ne esplicitassero per la prima volta i requisiti professionali e preferenziali (diplomati di scuole superiori di commercio, con licenza liceale o tecnica, laureati in giurisprudenza o ingegneria), e si ponesse la questione del rinnovamento tecnico della Banca-azienda, con l'introduzione di macchine dattilografiche e calcolatrici, con miglioramenti nei sistemi di comunicazione, con l'installazione di impianti telefonici e di un ufficio telegrafico in via Nazionale.

Nel 1914 le crescenti incombenze, in una con le sollecitazioni provenienti dalla vita economica e finanziaria, avevano ormai reso maturi i tempi per una specializzazione del Gabinetto, che fu allora diviso in quattro sezioni: la Segreteria particolare del Direttore generale, l'Ufficio stampa e corrispondenza estera, la Biblioteca e l'Ufficio per gli studi economici e finanziari di nuova creazione ed affidato a Guido Pletti¹³. La

Sylos Labini (1956-67). La biblioteca era altresì depositaria delle pubblicazioni della Fondazione Carnegie per la pace internazionale e della Società delle Nazioni.

guerra, poi, fece il resto, rendendo indilazionabile un intervento sull'architettura bancaria.

All'indomani del 1918 occuparsi di organizzazione del lavoro e di formazione del personale, significò affrontare con altro grado di consapevolezza i problemi della redistribuzione delle mansioni operative, della divisione di risorse per uffici e settori, dell'estensione dei presidi sul territorio, dell'ottimizzazione di tempi e legami interni e dei necessari adeguamenti; tutti aspetti che, ai fini del nostro discorso, concorreranno a favorire il passaggio dell'Ufficio studi alle dipendenze dirette del Direttore generale¹⁴. Anche l'apertura internazionale, da cui l'esigenza di migliorare relazioni e scambi, ebbe un proprio peso determinando, nel corso degli anni Venti, la nascita di uffici della Banca a New York e Londra, nuclei delle future Delegazioni e preziosi canali di conoscenze per l'Ufficio studi¹⁵. Fatti non slegati gli uni dagli altri, se si ragiona in termini di messa in rete dell'informazione, di allargamenti delle cognizioni e di metodi coerenti di descrizione.

Un ulteriore impulso al cambiamento si ebbe nel 1926, quando la Banca assunse il monopolio dell'emissione dei biglietti e il controllo sul sistema bancario¹⁶. La vigilanza sulle aziende di credito rese indispensabile la riconfigurazione dell'Ufficio – denominato ora Servizio studi economici e Statistica – diviso in

¹³ ASBI, *Normativa interna*, ordine di servizio, n. 140 (22 aprile 1914). Pletti, già alla guida del Gabinetto, era entrato in Banca come volontario nel 1882, aveva svolto i compiti di cassiere, di facente funzioni di direttore e cooperato alla liquidazione della Banca romana. Tornato nel 1914 in Amministrazione centrale vi rimase fino al 1920, quando chiuse la carriera come capo servizio (ASBI, *Personale degli impiegati*, Libro A, regg., n. 7).

¹⁴ ASBI, *Normativa interna*, ordine di servizio, n. 171 (30 dicembre 1918).

¹⁵ Delegazioni, agenti anche da rappresentanze dell'Istituto nazionale dei cambi con l'estero, sarebbero state aperte negli anni a Berlino, Parigi, Zurigo, Bruxelles, Buenos Aires e Rio de Janeiro cfr. Bdl, *Adunanza per l'anno 1939*.

Ufficio studi economici e finanziari (comprensivo della Sezione stampa periodica), Ufficio statistica e Biblioteca¹⁷, e l'assegnazione di un ruolo centrale alla statistica, riordinata col duplice scopo di avvalersi di un mezzo idoneo a trattare dati nazionali e internazionali ed a lavorare nel campo proprio dell'Istituto¹⁸. Certo è che il monitoraggio del movimento economico, l'ordinamento di atti di società e bilanci, gli studi d'indole economico-finanziaria, gli spogli di quotidiani e periodici (si pensi alle 46 testate giornalmente in arrivo alla Sezione stampa nel 1932) avrebbero necessitato, contrariamente a quanto avvenne, di uno staff più sostanzioso. L'introduzione nel 1934 di nuove norme in materia di cambi – con la creazione dell'Ispettorato per le operazioni in cambi e divise e di una serie di comitati e di collegamenti tra ministeri, Istituto nazionale dei cambi con l'Estero e filiali della Banca – produsse infatti una mobilità negli organici, destinata a penalizzare proprio il Servizio, come ricorderà il suo capo ufficio Carlo Rodella, parlando di una struttura orbata di mezzi e di uomini¹⁹.

Vero tornante per l'universo del credito, sarà la Legge bancaria del 1936, coronamento di scelte risalenti nel tempo, sintetizzabili nel riconoscimento di una funzione pubblica dell'autorità monetaria, nell'unificazione del sistema di controllo sulle azien-

¹⁶ Tra 1926 e 1928 si ebbero: la revoca della facoltà di emissione ai banchi meridionali (Rd 6 maggio 1926, n. 812), i provvedimenti per la tutela del risparmio (Rd 7 settembre 1926, n. 1511), la riforma monetaria (Rd 17 giugno 1928, n. 1377) e l'approvazione del nuovo statuto (Rd 21 giugno 1928, n. 1404), che potenziava il vertice creando il ruolo di Governatore coadiuvato da Direttore generale e vice Direttore generale.

¹⁷ ASBI, *Normativa interna*, ordine di servizio, n. 204 (14 agosto 1926).

¹⁸ ASBI, *Direttorio Introna*, cart. 11, f. 2. Nel 1926 la nascita dell'Istat, incaricato delle indagini sulle condizioni demografiche, sociali, economiche, avrebbe fornito un supporto operativo e spinto a ridefinire i campi d'azione.

¹⁹ ASBI, *Studi*, cpl., n. 217: lettera del 25.1.1936 ad Azzolini. Nel 1935, dopo il pensionamento di Santoponte, fu Rodella a guidare un Servizio formato da

de di credito, nel ruolo di custode delle riserve auree e di fornitore di credito di ultima istanza assegnato alla Banca d'Italia²⁰. Nella stessa congiuntura s'inscrive l'attribuzione al Consiglio superiore, massimo organo di governo della Banca, del potere di nomina e revoca del Governatore e dei consiglieri superiori, ed al Governo del solo potere di approvazione delle delibere²¹. Sono invece da leggere in un quadro più ampio e complesso le vicende che, al principio degli anni Trenta, avevano portato a liberare una parte consistente del sistema bancario nazionale da partecipazioni e crediti alle imprese, alla nascita dell'Istituto mobiliare italiano-Imi e dell'Istituto per la ricostruzione industriale-Iri²² e, più tardi, dell'Ispettorato per la difesa del risparmio e l'esercizio del credito²³. Enti che, pur nella diversità di origini e compiti e per effetto di un quadro politico-economico internazionale dinamico, attualizzarono e resero palpabili i problemi del finanziamento industriale, dell'ordinamento creditizio

una decina d'impiegati (ASBI, *Personale degli impiegati*, Libro A, regg., nn. 13-14); analogo il numero in forza all'Ufficio Comit (ASI-BCI, *US2*, cart. 1, f. 6).

²⁰ Con la trasformazione in ente di diritto pubblico le quote costitutive del capitale sociale potevano appartenere solo a casse di risparmio, istituti di credito e banche di diritto pubblico, Istituti di previdenza e di assicurazioni e venivano vietate le operazioni di sconto con soggetti diversi dalle banche, cfr. Bdl, *Adunanza per l'anno 1936*. Sulla legislazione, precisata nel 1937 (Rdl 17 luglio 1937, n. 1400) e nel 1938 (conversioni in L. 7 marzo 1938, n. 141 e L. 7 aprile 1938, n. 636), cfr. F. Belli, *Le leggi bancarie del 1926 e del 1936-38*, in *Banca e industria fra le due guerre*. Ricerca promossa dal Banco di Roma in occasione del suo primo centenario, il Mulino, Bologna 1981, 3 voll., vol. II, pp. 203-268 e, nello stesso volume, A. Cantaro-D. La Rocca, *La cultura giuridica sulla riforma bancaria (1925-1940)*, pp. 211-334. Lavoro prezioso e ricco di stimoli è *La legge bancaria*. Note e documenti sulla sua «storia segreta», a cura di M. Porzio, il Mulino, Bologna 1981.

²¹ Cfr. il nuovo Statuto fu approvato con Rd 11 giugno 1936, n. 1067.

²² Detto in estrema sintesi, la necessità di assicurare sostegno alle aziende in crisi e di riorganizzare le basi finanziarie dell'industria, razionalizzando i rapporti tra banca e industria integrando l'organizzazione del credito mobilia-

e del sistema di controllo. In una geografia economico-finanziaria, rapidamente complicata e bisognosa di più efficienti congegni, si inserisce la scelta di mettere il Servizio a disposizione dell'Ispettorato (marzo '36) e, di conseguenza, di irrobustirne la struttura²⁴. Scegliendo questa via, si gettavano le basi del rinnovamento del Servizio e della sua trasformazione in un soggetto attivo e riconosciuto abile a supportare politiche e strategie della Banca e, nel tempo, a distillare problemi e ad offrire un sapere formativo.

Si tratta di andamenti che provano come l'idea di un Servizio studi, quale luogo di informazione, elaborazione e formazione, benché attestata dalle fonti, non avesse ancora assunto un indirizzo definito nei particolari e nei compiti e rimanesse agganciata alle necessità primarie della Banca; e come il suo management non sentisse, prima di allora, l'esigenza di dar vita a un *team-work*, né di usare gli scienziati dell'economia ed il loro lavoro quale terreno di legittimazione e di consenso, malgrado sempre più spesso fosse ribadita l'importanza di potenziare gli

re, fu all'origine dell'Iri (Rdl 23.1.1933 n. 5 convertito in L. 8.5.1933, n. 512) che, pensato con compiti di carattere contingente, sarebbe divenuto elemento centrale nella vita economica e punto di riferimento obbligato del dibattito storiografico sul modello di sviluppo del capitalismo italiano. Al trasferimento di pacchetti azionari a gruppi privati non bancari ed al finanziamento delle imprese aveva invece risposto l'Imi (Rdl 13.11.1931, n. 1398 convertito in L. 15.12.1932, n. 1581), incaricato della raccolta del denaro tramite emissioni obbligazionarie.

²³ Sintetica ma efficace l'analisi del ruolo dell'Ispettorato in A. Polsi, *Stato e Banca Centrale in Italia*. Il governo della moneta e del sistema bancario dall'Ottocento a oggi, Laterza, Roma-Bari 2001, pp. 70-74.

²⁴ Nella prima seduta del Comitato dei ministri per la difesa del risparmio e l'esercizio del credito del 28 marzo 1936, si deliberava che l'Ispettorato si sarebbe valso «per i compiti esecutivi, del Servizio Vigilanza che funziona da dieci anni presso l'istituto di emissione; e, per i compiti consultivi, del Servizio studi e statistica» che sarebbe stato «opportunamente integrato» (ASBI, *Direttorio Azzolini*, cart. 59, f. 1).

studi economici e bancari e, non ultimi, di quelli a carattere induttivo e sperimentale.

3. Organizzare il sapere: modi, attori e programmi

Una struttura che anziché limitarsi a raccogliere, catalogare e documentare avesse voluto assumere altre funzioni – interpretazione dei risultati e suggerimenti per i piani da realizzare – avrebbe dovuto esporsi alla prova, con una guarnigione umana roduta ed una strategia specificata. Avrebbe, in altri termini, dovuto affrontare i problemi avendo chiaro il nesso tra cambiamento in corso e modello operativo, tra complicarsi del sistema economico-finanziario e adeguamento della strumentazione, tra funzione ed organo e, soprattutto, tra uomini e programmi. E qui, emerge un tratto saliente del Servizio studi (e non solo di quello Bankitalia) che, su tali requisiti, venne ad essere modellato. Organizzazione dell'ufficio e selezione del personale furono infatti, dalla seconda metà degli anni Trenta, le due facce di una stessa medaglia e l'oggetto di reiterate attenzioni. Proposte di riassetto – delle quali furono estensori Carlo Rodella e, forse, Paolo Baffi²⁵ – si fronteggiarono, in coincidenza con l'atto bancario del 1936, e poi negli anni seguenti, esprimendo una volontà di riforma. Consapevoli del progressivo complicarsi dell'arena, geografica ed economica, entro la quale la Banca avrebbe dovuto operare, i proponenti, seppure con diverse sfumature, puntarono sul potenziamento dei rapporti internazionali e sul miglioramento della circolazione interna delle infor-

²⁵ *Ivi*, il nome di Baffi non compare nel dattiloscritto, ma è annotato a matita da altra mano, in prima pagina. In tema di rilievi sul riassetto si veda anche l'articolato commento fatto al progetto da Paolo Vecchia e conservato nel f. 2.

mazioni, e sulla costruzione di un Servizio essenziale, agile, preparato ed accordato nelle sue diverse componenti. E, lo stesso incarico di revisione dell'intera struttura, assegnato dall'allora Governatore Vincenzo Azzolini a Giorgio Mortara, sul quale si tornerà, lo testimonia.

Riordinato e definito nei suoi compiti, diviso in due sezioni Italia ed Estero, il Servizio avrebbe assunto, alla fine degli anni Trenta, un profilo più netto, accreditandosi come un elaboratore di dati e di temi, teso a contrastare la polverizzazione dei problemi in tante ricerche minute, ed a definire un proprio terreno d'indagine e di confronto. Se la concomitanza fra capacità di auto-correzione, direzione del riassetto e urgenza delle questioni da affrontare, aiuta a comprendere perché il Servizio agisse senza troppe esitazioni, non va sottovalutato l'apporto di idee e conoscenze recate da ricercatori, borsisti e specialisti via via formati. Coerente col bisogno di una solida rete culturale, era stata difatti la chiamata di nuove forze reclutate tra giovani laureati e studiosi di ambito universitario, e, coerente con il rafforzamento della dimensione scientifica, la sequenza degli uomini passati alla guida del Servizio – Pletti, Santoponte, Rodella, Baffi – specchi del passaggio dall'amministratore allo studioso.

Qui, fra il 1936 ed il 1937, erano entrati Paolo Baffi, Alberto Campolongo, Agostino De Vita, Giuseppe Di Nardi, tutti meno che trentenni, alcuni dei quali fra i beneficiari delle borse di studio, erogate dalla Fondazione Bonaldo Stringher dal 1931²⁶ – che incentiveranno storici, economisti, giuristi quali Ernesto Cianci e Antonio Pesenti (1° e 2° classificato nel concorso 1931-32), Francesco Borlandi, Pietro Cova, Francesco Parrillo, Giulio Capodaglio, Giuseppe Pagani, Angelo Pogliani, Sergio Steve, Francesco Tamagna, Ovidio Léfèbvre d'Ovidio, Aurelio

²⁶ Costituita all'indomani della morte di Stringher (24 dicembre 1930), la Fondazione divenne subito operativa (ASBI, *Segretariato-Verbali Consiglio*

Macchioro – ed affiancati dagli esperti, ed anch'essi ex stringheristi, Giannino Parravicini e Armando Pescatore²⁷. Un pool, superfluo rilevarlo, d'indiscusso rilievo scientifico.

Baffi ha venticinque anni, viene dall'Università Commerciale Luigi Bocconi, avendo avuto per maestri Ulisse Gobbi (Economia politica) e Giorgio Mortara (Statistica metodologica ed economica), ed avendo potuto fruire di proficui soggiorni all'estero. Il primo nel 1931, grazie ad una borsa di perfezionamento all'estero di Lire 4.000, offertagli da Senatore Borletti, lo trascorre a Londra, dove segue le lezioni di William Beveridge alla

superiore, 10 gennaio 1931 tornata n. 545 e 27 febbraio 1931 tornata n. 547). Forte di un patrimonio di 720.000 lire in titoli di Consolidato 5%, mirava a potenziare gli studi in discipline bancarie ed economiche erogando annualmente 3 borse di studio per l'estero (poi aumentate in connessione col patrimonio). Le borse, messe a concorso per titoli tra laureati italiani da non più di tre anni, in uno degli istituti superiori del regno, erano da Lire 12.000 (semplici) e Lire 20.000 (per l'estero a perfezionamento del precedente cursus). Le domande – corredate dal certificato degli studi e dei punteggi negli esami di profitto e laurea, dall'attestato di conoscenza pratica di una o più lingue estere e dal certificato di iscrizione al Partito nazionale fascista – erano vagliate dal Consiglio di amministrazione della Fondazione, presieduto da Alberto Beneduce e composto da 6 membri: tre da eleggersi dal Consiglio superiore e tre dalla Regia Accademia Nazionale dei Lincei, dalla Regia Accademia d'Italia e dall'Istituto superiore di commercio di Venezia, e, a parità di merito, privilegiavano i laureati impiegati o figli di impiegati di Banca. La borsa di perfezionamento era subordinata all'adempimento dei compiti di borsista, obbligato ad una relazione trimestrale e privato dell'assegno in caso di mancanza. Nel 1931-32 i partecipanti furono 13 (8 dei quali con 110 e lode) e nel 1932-33 17 (12 dei quali con 110 e lode), tutti con pubblicazioni pregevoli. Al 39 ammontavano a 27 le borse assegnate; dati curriculari dei borsisti non altrimenti citati, fino al 1939-40, in ASBI, *Beneduce*, pratt., b. 132.

²⁷ *Ivi*, f. 2. Nel fascicolo vi sono lettere e relazioni di Pescatore borsista nel 1932-33 alla London School; per lo più studi monetari e sulla gestione finanziaria dei massimi istituti inglesi di credito, i «big five». Anche Parravicini fa parte della «fortunata covata di ottimi giovani intelligenti capaci e appassionati per gli studi» che si forma presso l'Istituto di Finanza della Regia Università di Pavia (lettera 13 luglio 1932 di Griziotti ad Alberto Beneduce).

London School of Economics and Political Science. Dopo la laurea nel 1932, con 110 e lode e la media più alta tra quanti concorreranno per la borsa Stringher, rimane in Bocconi come assistente di Mortara, la cui stima gli aveva aperto, già nel 1931, le pagine del «Giornale degli Economisti». Si specializza su temi statistici (sistemi creditizi, concentrazioni di capitale, salari, popolazione) e, nel 1936, su probabile segnalazione dello stesso Mortara, è chiamato, vincitore della borsa Stringher, in Banca d'Italia, e, proprio, al Servizio studi²⁸. Baffi tornerà a Londra nel 1937 e nel 1939 e, ospite presso la Banca d'Inghilterra, potrà conoscere e studiare da vicino il funzionamento del suo Ufficio informazioni e ricerca, e stringere rapporti di amicizia che la guerra avrebbe allentato ma non rotto²⁹. Tra 1944 e 1945 si trova a far funzionare il Servizio pressoché da solo, ad assicurarne la continuità ed a svolgere una gran mole di lavoro, divenendo il punto di riferimento per quanti avessero necessitato di notizie, pareri e indicazioni, e tale avrebbe continuato ad essere fino al 1956.

Collaboratore di Baffi sarà per alcuni anni il compagno d'avventura londinese del 1931, Campolongo. Bocconiano, laureato in Scienze economiche e commerciali a poco più di venti anni, ottiene prima una borsa di perfezionamento per l'Inghilterra dall'Università milanese, e poi quella di specializzazione della Fondazione Stringher. Dal 1936 al Servizio, vi rimane fino al 1941, quando decide di passare alla direzione dell'Ufficio studi dell'Ansaldo di Genova senza perciò interrompere i rapporti con la Banca³⁰. Campolongo – al cui nome resta legata la

²⁸ *Ivi*, f. 5. Le notizie su viaggi, voti e tesi – *Fattori ed aspetti della depressione economica mondiale (1929-32)* – sono nel curriculum, assieme a notizie sulla collaborazione al «Giornale», sulla medaglia d'oro assegnatagli dal sindacato milanese dei dottori commercialisti e sull'assistentato in Bocconi.

²⁹ ASBI, *Esteri*, pratt., n. 126. L'Ufficio studi inglese era all'epoca diviso in *Economics and Statistics Section* e *Overseas and Foreign Department*.

prima traduzione in italiano della *Teoria Generale* (1936) di J. Maynard Keynes, apparsa in Italia nel 1947 per i tipi della Utet³¹ – porta in dote una forte inclinazione allo studio dei problemi della bilancia dei pagamenti, della politica valutaria, del regime commerciale e doganale, destinata a rivelarsi preziosa per i temi affrontati dal Servizio. Di altra provenienza è De Vita, napoletano, laureato nel 1933 a Roma in Scienze politiche, alla Scuola Italiana di statistica diretta da Corrado Gini, e con il quale avrebbe molto collaborato (anzitutto alla rivista «La vita economica italiana»)³²; si cimenta con successo su stime della ricchezza privata e del reddito nazionale innovando la metodologia che, non a caso, l'Istat farà propria, applicandola nel 1938 e nel 1947 alla valutazione del reddito italiano. De Vita lavora al Servizio dal 1936 al 1939, passando poi all'Ufficio rilevazioni e

³⁰ ASBI, *Beneduce*, Pratt., b. 132, f. 5. Laureato con la tesi *La genesi dei cicli economici*, aveva conseguito l'abilitazione all'esercizio della professione in economia e commercio; frutto del soggiorno anglosassone i lavori sul mercato bancario inglese e sul sistema monetario. Nel 1946 pubblicherà *Ricostruzione economica dell'Italia*, con prefazione di G. Demaria (che definirà il libro, «uno dei contributi più elaborati della scienza applicata alla soluzione del maggiore fra i problemi economici della nostra età» assieme a quello di Attilio Cabiati sull'economia di guerra), Collana dell'Istituto di Economia dell'Università L. Bocconi, Giuffrè, Milano, p. 230.

³¹ Sulla recezione, decisamente tarda, dell'economista attraverso pubblicazioni e traduzioni: «*Keynes in Italia*». *Catalogo bibliografico*, a cura della Facoltà di Economia e Commercio Università di Firenze, Banca Toscana. Studi e informazioni, Quaderni 7, 1983, nel quale si ricorda anche la traduzione dell'articolo *La fine del lasciar fare*, apparso in «Storia economica», vol. III della Nuova collana di economisti stranieri e italiani, a cura di Gino Luzzatto, Utet, Torino 1936. Campolongo avrebbe curato ancora le edizioni 1971 e 1978 della *Teoria Generale* della Utet. Qualche nota aggiuntiva nei lavori a cura di P. Roggi, *Gli economisti e la politica economica*, ESI, Napoli 1985 e *Riviste cattoliche e politica economica in Italia negli anni della «Ricostruzione»*. Un contributo allo studio della fortuna di Keynes in Italia, FrancoAngeli, Milano 1988, pp. 53-147.

studi della Confindustria, mantenendo la collaborazione con Gini e continuando a comparire tra gli impiegati fuori ruolo della Banca.

Attorno al Servizio gravitò il ricordato Di Nardi, laureato in Scienze economiche e commerciali all'Università di Bari con Giovanni Demaria, e già assistente alla Cattedra di Economia politica – nonché futuro autore di quella che resta, ad oggi, una delle migliori storie delle banche di emissione in Italia – il quale, davanti al profilarsi di una serie di ostacoli alla ricerca³³, preferì tornare all'insegnamento (pur accettando l'incarico di riordino della Biblioteca Bankitalia per un anno)³⁴; e, proveniente ancora dall'Università di Roma, con una laurea in Economia, Federico Caffè che, entrato in Banca nel 1937, concorrerà per una Borsa Stringher nel 1937-38, e approderà al Servizio nel 1943³⁵.

A questo reclutamento esterno si affiancò un lavoro di addestramento interno del personale per il quale, come accennato, ci si avvalse di Mortara che, nel ristrutturare il Servizio, procedette con perizia e sistematicità muovendo dagli uffici, e investendo un settore dietro l'altro: la Biblioteca, l'impostazione

³² ASBI, *Beneduce*, Pratt., b. 132, f. 5. Laureato con la tesi *La ricchezza privata nei vari compartimenti d'Italia*, aveva avuto tre borse di studio per titoli dell'Università di Roma dal 1930 al 1933 (ASBI, *Personale*, Libri B, vol. 1).

³³ Si pensi, nella fattispecie, ai divieti di pubblicazione e diffusione dei dati statistici, in vigore in Italia dal 1935 con Decreto del Capo del governo del 22 novembre 1935, e solo parzialmente allentato nel marzo 1937.

³⁴ ASBI, *Beneduce*, Pratt., b. 132, f. 6. Che siano spesso gli uomini dei Servizi a cimentarsi con la storia lo confermano i casi di Canovai, Baffi, Di Nardi, nonché quello di Gabriel Ramon – autore nel 1929 della *Histoire de la Banque de France d'après des sources originales* – «sous-chef du service des études économiques», diplomato in scienze storiche e filologiche a l'Ecole Pratique des hautes études, in Banca dal 1925 e dimessosi nel 1931 per farsi industriale (A. Plessis, *Histoires de la Banque de France*, A. Michel, Paris 1998, p. 18, ma si veda tutto il capitolo *La Banque de France, objet d'histoire*, pp. 11-53).

³⁵ ASBI, *Ivi* e *Personale*, Libri B, vol. 1. Nato a Pescara nel 1914, ricoprirà i ruoli di Segretario particolare e di Capo di gabinetto di Meuccio Ruini,

della statistica del credito per rami di attività economica, l'articolazione delle ricerche svolte dallo staff e la metodologia delle stesse. In questi anni è sempre l'instancabile Mortara a coordinare un'importante iniziativa scientifica ed editoriale – *L'economia italiana nel sessennio 1931-1936*, Banca d'Italia, Roma 1938, 3 volumi pari a circa 1.900 pagine – dalla quale scaturiranno elementi di stimolo agli studi economici e, all'indomani della quale, si esplicherà il bisogno di rinnovamento del Servizio, proprio in previsione di successive edizioni dei volumi³⁶. L'opera, frutto della sinergia messa in campo dai principali uffici studi bancari, raccoglieva e ottimizzava le forze della Banca d'Italia, del Credito italiano (più limitate, ma forti di un Ufficio studi operativo dal 1914) e della Banca commerciale italiana il cui Ufficio era stato affidato nel 1932 ad Antonello Gerbi, il «filosofo domato» – secondo la compendiosa ed efficace

Ministro della Ricostruzione nel Governo Parri. Consulente della Banca dal 1954 al 1969, avrebbe diretto l'Ente Einaudi fino all'87 e, per trent'anni, insegnato Politica economica e finanziaria alla facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Roma. Cfr. *Federico Caffè. Realtà e critica del capitalismo storico*, a cura di A. Esposto e M. Tiberi, Meridiana Libri, Catanzaro 1995.

³⁶ L'opera ebbe gestazione lunga e rappresentò, nelle testimonianze dei collaboratori (fra cui Ferruccio Parri, Ernesto d'Albergo, Ferdinando di Fenizio, Armando Frumento, Libero Lenti), una grande esperienza di lavoro collettivo e una svolta operativa. «Ultimato il lavoro... e iniziato il ritorno in sede degli elementi temporaneamente distaccati a Milano, si è rilevata l'opportunità di provvedere ad un riordinamento del Servizio sulla base dell'esperienza acquisita in oltre due anni della sua riorganizzazione e avuta presente la necessità di predisporre fin d'ora le basi e le serie per successive edizioni», così esordisce l'appunto *Osservazioni sul progetto di riordino* non datato né firmato, ma recante a matita «1938 dr. Pennachio» (ASBI, *Direttorio Azzolini*, cart. 59, f. 2; si veda anche ASBI, *Studi*, cpl., n. 191). Rievoca il clima P. Baffi, *Intorno a due iniziative di studio del 1936*, in *Testimonianze e ricordi* cit., p. 53-58. Non priva di interesse sarà negli stessi anni la pubblicazione de *L'economia italiana nel 1938*, Vita e pensiero, Milano 1939 (già in «Rivista internazionale di scienze sociali»), con contributi di A. Fanfani, G. Medici, M. Boldrini, F. Vito, G. Demaria, E. D'Albergo e altri. Per il dibattito «sui presup-

espressione di Raffaele Mattioli – gran mobilitatore di risorse, bravo a ridisegnare l'Ufficio di Piazza della Scala, ed a rafforzare il nucleo avanzato di intellettualità tecnica e umanistica che si muove nella città meneghina³⁷.

Entrando in casa Comit occorre almeno richiamare le peculiarità operative e la natura aperta ed espansiva del suo Ufficio, in armonia, specialmente dai primi anni Trenta, con l'azione di un istituto di credito dai pronunciati interessi extranazionali e obbligato ad un costante confronto con l'estero. Nato ufficialmente nel 1921, sul tronco di quelle attività tipiche svolte di regola all'interno della Segreteria generale (spoglio e raccolta della stampa, tenuta dell'archivio bilanci, pubblicazioni ad uso propagandistico per la clientela), l'Ufficio aveva funzionato per quasi un decennio da area di documentazione ed elaborazione dei materiali di carattere economico-finanziario generale, a sup-

posti, gli strumenti e gli obiettivi della programmazione economica in Italia»: R. Faucci, *Dall'«economia programmatica» corporativa alla programmazione economica: il dibattito fra gli economisti*, in «Quaderni fiorentini per la storia del pensiero giuridico moderno», 28 (1999), dedicato a *Continuità e trasformazione: la scienza giuridica italiana tra fascismo e repubblica*, 2 tomi, t. I, pp. 9-58. Si veda anche *La cultura economica nel periodo della ricostruzione*, a cura di G. Mori, il Mulino, Bologna 1980.

³⁷ Sull'amicizia tra i due e sui rispettivi percorsi: S. Gerbi, *Raffaele Mattioli e il filosofo domato*, Einaudi, Torino 2002. Su Gerbi, la voce di R. Pertici, in *DBI*, vol. 53, 1999; sul clima culturale: F. Pino, *Note sulla cultura bancaria a Milano nei primi anni '20: Cabiati, Mattioli e la «Rivista Bancaria»*, in «Rivista di storia economica», XII (1995), 1, pp. 1-55 e Id., *Introduzione all'inventario della Segreteria degli amministratori delegati Facconi e Mattioli (1926-1972)*, a cura di A. Gottarelli, G. Montanari e F. Pino, Archivio Storico Comit, Milano 2000, pp. VII-LXXIX. Anche il cursus di Mattioli – dalla Biblioteca della Bocconi (1921), alla collaborazione con l'Istituto di economia politica e con la «Rivista bancaria», alla frequentazione di Attilio Cabiati, Mortara ed Einaudi, all'attività professionale alla Camera di Commercio di Milano (1922) e in Comit (1925) – rafforza l'idea di un'osmosi tra biblioteche, centri studi ed università.

porto della Direzione e dell'Amministratore delegato, palesando però una debole cifra distintiva e un'inadeguatezza a rispondere ai compiti di conduzione e propulsione. Le note vicende dei primi anni Trenta, con la creazione dell'Iri e la posizione di controllo sulla Comit, l'eclissi di Giuseppe Toeplitz – il grande finanziere alla guida della Banca per circa vent'anni – e l'ascesa di Mattioli a direttore centrale, con le sue idee di mutamento, accelerarono il processo di trasformazione della Banca, riverberandosi sull'Ufficio³⁸. Munito di chiare idee gestionali (sull'organizzazione da svecchiare, sui rischi da bilanciare, sul personale da formare, tanto a livello di educazione aziendale quanto di attenzione a chi dirige le aziende ed al modo in cui lavora), Mattioli enucleò subito gli obiettivi primi. Muovendo dall'esigenza di conoscere gli elementi essenziali al lavoro bancario, e cioè degli aspetti del mercato «che influiscono sulla nostra attività», indicò come intendesse pervenirvi e con quali strumenti³⁹ in un ragionamento che coinvolgeva direttamente l'Ufficio studi e la sua guida, un capoufficio, per l'appunto, idoneo, di «molta intelligenza» e «molta operosità»⁴⁰. Quantunque assunto solo il 1° marzo 1932 Gerbi aveva ben compreso le idee di Mattioli e, riesaminandone le indicazioni, iniziato a pensare all'obiettivo, mettendo a punto un modello di lavoro – improntato a precisione, riservatezza, rapidità, selezione dei materiali letti e ritenuti utili – capace di armonizzare attività documentale e informativa, gusto di ricerca e chiarezza d'espressione; teso

³⁸ Nell'impossibilità di fermarsi sulle vicende Comit-Iri si rinvia alla bibliografia essenziale in S. Gerbi, *Raffaele Mattioli e il filosofo domato* cit., pp. 217-18 e soprattutto a G. Rodano, *Il credito all'economia. Raffaele Mattioli alla Banca Commerciale Italiana*, Ricciardi, Milano-Napoli 1983 ed a F. Pino, *Introduzione* cit.

³⁹ Una sintesi in S. Gerbi, *Raffaele Mattioli e il filosofo domato* cit., pp. 51-69.

⁴⁰ Espressione analoga negli *Appunti sulla riorganizzazione del Servizio Studi* della Banca d'Italia, allorché si indugia sulla necessità che sia «bene fornito di personale, e che gli impiegati di concetto siano tutti elementi scelti

ad allenare gli uomini dello staff all'esattezza dello storico ed alla rapidità del giornalista, ed in grado di fare dell'aggiornamento una costante del proprio lavoro⁴¹. Ed infatti, i fini in apparenza più circoscritti di istruire lo staff e di attrezzarlo per l'analisi dei mercati e della congiuntura e per lo studio comparato dei sistemi bancari esteri (specie dei paesi dove la Banca ha propri interessi), all'origine di un Ufficio piccolo ma efficiente, furono perseguiti – in sintonia con il generale processo di razionalizzazione degli uffici della Banca – con l'introduzione di sistemi di lavoro che, ottimizzando le risorse disponibili, limitassero le assunzioni di nuovo personale⁴², liberassero quello disponibile da incombenze inutili, e mettessero in relazione personale da formare e già formato, come avrebbe provato, nel luglio 1934, la nomina di Ugo La Malfa, a vice capo dell'Ufficio.

dotati di seria preparazione, di viva intelligenza e di molta buona volontà. È opportuno che, mediante periodi trascorsi in servizio presso stabilimenti della Banca e all'estero, questi giovani si mantengano in stretto contatto colla vita dell'istituto e con la vita economica e possano in futuro proseguire la loro carriera anche fuori...». Ma già nelle prime righe si parlava qui di un Servizio che non sia «esecutore di indagini di carattere contabile o statistico» (ASBI, *Direttorio Azzolini*, cart. 59, f. 1).

⁴¹ Il primo impulso al miglior funzionamento dell'Ufficio era stato dato da Domenico Boffito (1924-1931), autore di ricerche e proposte nonché di un'interessante relazione sugli uffici studi di banche francesi e svizzere, redatta all'indomani di un viaggio *ad hoc* (e dalla quale era emersa la tipicità dei percorsi bancari); ma sarà l'arrivo di Gerbi a segnare un cambio di rotta. Questi – interdette dall'azione operativa gli aspetti d'ordine commerciale relativi a singole ditte, società o rami di produzione, le richieste di clienti e corrispondenti sulla consistenza di titoli, società, azioni, obbligazioni – spiegò di non volere rendere l'Ufficio un'«enciclopedia economica», né un concorrente di Moody's o dell'*Institut für Konjunkturforschung*, ma di volerlo mobilitare su alcune questioni importanti: relazioni internazionali e legislazione economica, organizzazione corporativa, bilancio dello Stato e mercato dei capitali (ASI-BCI, *US2*, cart. 1 *Istituzione e riforme dell'Ufficio Studi, 1919-34, 1948-51*; cart. 2 *Gestione Gerbi 1932-38, 1949, 1953-54*; cart. 3 *Corrispondenza di Gerbi 1933-38*).

Tutte questioni rispondenti ai bisogni di un grande Istituto e, più latamente, a quelli di una professionalizzazione del sapere.

Non è questa la sede per riprendere i termini della discussione tra i Servizi studi Bankitalia e Comit sulla realizzazione degli indici di misurazione dell'economia italiana (ed il prevalere dell'impostazione Comit), né l'intensificarsi dei rapporti di cooperazione e di confronto, né le vicende che nel 1938 allontanano dall'Italia simultaneamente Mortara e Gerbi, ma qualcosa deve essere ricordato di Gerbi e del suo percorso. Nipote di Claudio Treves, compagno di scuola di Giovanni Malagodi, si laurea con Giorgio Del Vecchio in filosofia del diritto. Attratto dalla storia delle idee, suggestionato dal pensiero di Benedetto Croce – che non mancherà di avvalorarne la candidatura assieme a Luigi Einaudi, perché ottenga una borsa speciale della Rockefeller Foundation – Gerbi ha studiato «coi soldi, che non puzzano di petrolio, di quel signore», per due anni accademici (1929-30 e 1930-31), a Berlino, Londra e Vienna, conosciuto e frequentato F. Meinecke, H. Laski, B. Russell, A. Pribram e vissuto una feconda esperienza all'Ufficio studi della Midland Bank di Londra⁴³. Al suo rientro in Italia, forte di un tirocinio che Mattioli ha pilotato, rafforzando il processo di sprovvincializzazione del giovane e suggerendogli un periodo di pratica negli Stati Uniti, e segnatamente presso lo studio legale Comit di New-York, del quale non usufruirà, è assunto in forza all'Ufficio studi Comit, dove resterà fino al 1938, e dove tornerà, nella stessa veste, dieci anni dopo⁴⁴.

⁴² ASI-BCI, *Carte Enrico Righi*, cart. 13, f. 1: *Note riservate di organizzazione 1932-41 e Comunicazioni fatte relative alla organizzazione degli uffici: note e promemoria 1932-33*. Nel 1938 la riorganizzazione dei servizi di direzione chiude, di fatto, il processo avviato nel 1932. Ma gli anni Trenta, in Comit, sono occasione continua di confronti e di viaggi in Francia e Germania; in *US2*, cart. 2 le visite di Gerbi a Uffici di banche e società finanziarie in Svizzera, Lussemburgo, Belgio e Olanda.

⁴³ Ampia testimonianza del viaggio in *Germania e dintorni (1929-1933)*, a cura di S. Gerbi, Ricciardi, Milano-Napoli 1993.

Se più di una simmetria di percorso è rintracciabile nella generazione di studiosi che, negli anni Trenta, approdano agli Studi di banche e società, più di un'idea di riorganizzazione ne accomuna la pratica al loro interno. E conferme sull'attitudine a guardar fuori, a coniugare preparazione teorica e pratica si ricaverrebbero, probabilmente, ad estendere l'indagine e ad approfondire risalenti linee di sviluppo. Non dissimile sembrerebbe, ad esempio, il caso della Cariplo dove, avanti l'istituzione della Segreteria-Sviluppo, nucleo originario dell'Ufficio, i compiti tipici di questo erano assolti, oltre che dalla stessa Segreteria, grazie al contributo di studiosi come Maffeo Pantaleoni e Riccardo Bachi⁴⁵, affinati da contatti extranazionali e da sostanziose letture se non da viaggi all'estero. E, più di un'analoga, lega la definizione dell'oggetto di lavoro degli Studi.

Alla vigilia della guerra, per tornare in Banca d'Italia, il Servizio studi, alimentato da un vivaio di giovani e meno giovani, ha iniziato ad abbandonare alcuni compiti – esecuzione di indagini statistiche e contabili, raccolta di informazioni relative ad aspetti particolari del movimento economico – per avviarsi sulla strada della specializzazione: irrobustendo le reti del lavoro interno, consolidando il contatto con altre Banche e Uffici studi nonché con società ed aziende, nel segno della collaborazione e dello scambio. Il sistema di lavoro, riorganizzato in

⁴⁴ Come Mortara, aiutato a espatriare da Azzolini e Mattioli (cfr. A. Roselli, *Il Governatore Vincenzo Azzolini 1931-1944*, Laterza, Roma-Bari 2000, p. 224 ss.), Gerbi lascia l'Italia prima della bufera, dietro suggerimento di Mattioli (che si adopererà anche per Giorgio Di Veroli e Amedeo Sarfatti) per un'affiliata Comit d'oltreoceano, il Banco Italiano-Lima in Perù, alla radice di una serie di studi sul paese ospite. Tornato nel 1948 riprende il suo posto, occupato nell'interregno da La Malfa (ASI-BCI, *US2*, cart. 2, f. 1, sf. 2). Sul clima culturalmente assai vivace dell'Ufficio Comit, sulla comunicazione con il pensiero economico straniero, si veda Ugo La Malfa in *Intervista sul non-governo*, a cura di A. Ronchey, Laterza, Roma-Bari 1977, p. 11.

⁴⁵ A. Mauri, *Il Servizio studi* cit., p. 2595.

gruppi distinti, per problemi generali e per aree geografiche, collegati da riunioni periodiche e di sezione atte a definire le linee principali di intervento (e con ciascuna sezione dotata di un proprio archivio, diviso per stati, paesi, regioni e province e per materia⁴⁶), avrebbe dovuto fruire di un migliore utilizzo del personale, sottratto dal chiuso delle «paratie» nelle quali si era talora tenuto, e messo in condizione di rispondere, nelle sezioni interno ed estero, alle richieste d'informazione e di argomentarle⁴⁷. Così articolata e collegata, la struttura avrebbe fornito un inventario ragionato, e contestualizzato, di documenti e contenuti. Al contempo, i suoi uomini – una generazione «addestrata per il bene della patria» di cui si leggeva tra le carte della Fondazione Stringher a proposito dei borsisti molto spesso passati al Servizio – sarebbero stati messi nelle condizioni di interrogarsi su problemi, più che su dati, e di farsi parte attiva nei progetti di riforma.

Modalità insediative della Banca e raccolta informativa, tipologia e interazione con i cambiamenti, revisione dei sistemi di lavoro e definizione di un modello di Servizio (organizzato in aree e sezioni, con personale addestrato e migliore scambio tra sezione Estero e sezione Italia), sollecitazioni «a pensare ed operare» e confronto con i mercati internazionali, sono, fino al dramma della guerra ed alla rottura delle informazioni (complici i venti mesi di lotta aperta e il trasferimento, dopo l'8 settem-

⁴⁶ ASBI, *Direttorio Azzolini*, Pratt., n. 59, f. 9. Il *Progetto per l'archivio e lo schedario della Sezione stampa periodica annessa al Servizio* documenta il quadro della stampa italiana ed estera ritenuta, in quegli anni di maggior interesse per il paese ed i correlati mutamenti nelle alleanze internazionali (dal 1931 in poi) e le voci tematiche di articolazione dello schedario.

⁴⁷ *Ivi*, f. 1. Già all'origine dei progetti di riordino è esplicitato il desiderio di distruggere le paratie «poco a poco create fra i vari comparti», quelle che hanno reso il Servizio «un aggregato di cellule impermeabili ed indipendenti»; nonché il «muro spesso» e la «lamentata indipendenza» tra le sezioni Italia ed Estero.

bre 1943, dell'Amministrazione centrale Bankitalia al Nord⁴⁸), i punti nodali ai quali si deve riferire ogni ragionamento sul Servizio dalla nascita al 1946 – quando, ripristinata una situazione di normalità, si avviò il riordino di tutti i servizi dell'Amministrazione⁴⁹ – su una struttura cioè che si sborza e allarga il raggio di ricerca, affinando il metodo, scegliendo e scartando, ma che, mantenendosi agile e selezionata incappa meno di altri, in fenomeni di burocratizzazione⁵⁰. Per questo, e per altre ragioni alle quali si accennerà, in tempi di guerra può usare le filiali come «caserme d'informazioni», funzionare da centrale di raccordo e arrivare al 1945 vestendo il ruolo di protagonista e di co-regista. Per questo, il piano per la ricostruzione del quale si fa latore contiene elementi che, mai isolabili gli uni dagli altri, danno il senso di una proposta ricca e sfaccettata che è insieme economica, politica e sociale, che tocca la domanda e l'offerta, la moneta e i consumi, il mercato e le regole, l'Italia e l'estero e che, seppure tra molte ombre, allena ad usare gli strumenti della ricerca scientifica ed a lavorare su relazioni, collegando generale e particolare, evitando «comparti-

⁴⁸ La Banca, costretta a trasferire la propria Amministrazione, si divide per esigenze logistiche tra Como (Moltrasio), Bergamo, Brescia e Milano. Una parte rimane a Roma, mentre il Servizio studi segue il Governatore a Como. Baffi, Di Nardi, Santoponte, Masera e Occhiuto sono richiamati alle armi, restano in sede Mancini, De Donno e Caffè. Nell'agosto 1944 Niccolò Introna, commissario straordinario della Banca dopo l'arresto di Azzolini, dà avvio al riordino (ASBI, *Normativa interna*, ordine di servizio, n. 298). L'evoluzione della struttura organizzativa della Banca, al 1933 e al 1946.

⁴⁹ ASBI, *Normativa interna*, ordine di servizio, n. 307 (30 aprile 1946).

⁵⁰ Traccia del modulo snello di Servizio, nell'appunto per il Segretariato dell'8 aprile 1946 (ASBI, *Studi*, pratt., n. 384) recante i numeri dei telefoni: il Servizio, diviso in Ufficio Italia, Ufficio Estero, Ufficio stampa e Biblioteca era composto da Paolo Baffi, Girolamo La Villa, Enrico Macchiavelli, Marcello Mancini (capo Ufficio Italia), Carlo Pagani (Biblioteca), Giannino Parravicini (capo Ufficio estero), Luigi Suttina (capo Ufficio stampa), Gilberto Tacoli.

menti stagni», puntando sulla divisione del lavoro. Per questo, infine, sono i suoi uomini ad accompagnare, talora a guidare, staff e delegazioni all'estero, a suggerire accorgimenti e mezzi, ad esercitare una influenza in molti campi ed a qualificare il livello del dibattito. Sarebbe sproporzionato alla misura di questo scritto ripercorrere gli interventi del Servizio: l'elaborazione dei memorandum sulle questioni economiche che preludono la stipula dei trattati di pace, la preparazione della Conferenza di Bretton Woods⁵¹, le indagini sui danni di guerra subiti dalle aziende⁵², la stesura di programmi in materia di consumi, abitazioni, sussidi alla disoccupazione⁵³, e ancora industrializzazione, Mezzogiorno, alfabetizzazione. Temi oggi notissimi nelle implicazioni politiche ed economiche. Temi per lo più ascritti alla Banca tout court o studiati singolarmente ma che, a ripensarli attraverso un'unica lente, possono dar conto dello sforzo che comportarono e, ancor più, delle capacità di analisi, e di sintesi, maturate dal Servizio.

A questo punto del discorso può allora essere utile verificare se il sistema conoscitivo – nei modelli e negli uomini – con il quale si muove il Servizio tenga, e con quali varianti e scollamenti, negli anni successivi, quando, con la nomina di Luigi Einaudi nel gennaio 1945 a Governatore della Banca d'Italia, finisce il regime commissariale nelle zone liberate⁵⁴; e quando, colmato il gap delle conoscenze e impostati i programmi della ricostruzione – programmi affatto semplici da realizzare in anni di pronunciate e generali ristrettezze⁵⁵ – si delineino le condizioni per un cambio di qualità, con una spinta a riflettere sui

⁵¹ ASBI, *Direttorio Introna*, cart. 54: rassegne settimanali del Servizio e resoconti di riunioni presso il ministero del Tesoro. Su Bretton Woods: F. Cesarano, *Gli accordi di Bretton Woods*. La costruzione di un ordine monetario internazionale, Laterza, Roma-Bari 2000.

⁵² ASBI, *Studi*, Pratt., n. 509: corrispondenze, memorie, appunti, minute.

⁵³ ASBI, *Studi*, Pratt., n. 304: programmi di ricostruzione per il 1946.

nuovi compiti ed a dialogare con i concetti delle scienze amministrative e sociali.

Allenati dal tirocinio che, dalla fine dell'Ottocento, aveva addestrato l'Istituto a tener conto di notizie e opinioni e, dal 1914, il Servizio a strutturarsi e misurarsi, tutti gli attori in campo debbono ora però affrontare un travaglio senza precedenti e, per farlo, rafforzare le competenze tecniche, giuridiche e finanziarie o servirsi delle indagini di esterni e, nel caso, accertarle. Se è difficile sostenere che dietro tali passaggi vi fosse piena coscienza dell'ufficio e del compito storico da svolgere, certo è che il problema immediato del trattamento di dati sempre più

⁵⁴ Il 2 gennaio 1945 il Consiglio dei Ministri nomina Einaudi (e Nicolò Introna a Direttore generale), che s'insedia il 15, all'età di settant'anni e senza avere mai coperto incarichi pubblici di rilievo. Nel marzo 1945 l'Unrra stanZIA 50 milioni di dollari per l'Italia; nello stesso mese si decide l'emissione del prestito Soleri nell'Italia Centro-Meridionale. In aprile, poco dopo la Liberazione dell'Italia Settentrionale il Clnai nomina Francesco Sforza Commissario della Banca d'Italia per il Nord. Nel frattempo Einaudi avvia il programma di ricongiungimento degli uffici cfr. L. Einaudi, *Diario 1945-1947*, a cura di P. Soddu, in collaborazione con la Fondazione Luigi Einaudi Torino 1997, nonché la biografia di R. Faucci, *Luigi Einaudi*, Utet, Torino 1986.

⁵⁵ Una conferma, nella lettera del 29 novembre 1946 di Pasquale Saraceno, all'epoca alla guida dell'Iri, a Mattioli (ASI-BCI, *Carte Enrico Righi*, cart. 49, f. 2: *Pratiche varie e riservate riguardanti l'IRI 1942-48*): «Caro Mattioli, la pubblicazione dei piani del ministero ha potuto aver luogo fino ad oggi grazie ad un fondo costituito nell'agosto 1945 dal CLNAI per disposizione dell'attuale ministro Morandi che ne era allora Presidente. Con quei fondi la Segreteria Tecnica ha fatto due pubblicazioni recuperando sempre il capitale impiegato: sennonché, avendo pubblicato tre opere (*Il problema del mezzogiorno*; *Il rapporto Unrra*; *Il piano 1947*) e avendo la carta subito un rialzo siamo rimasti senza fondi. È in corso uno stanZIamento di L. 400.000... Potrei avere dalla Banca commerciale sotto forma di anticipo alla Compagnia Fiduciaria Nazionale, amministratrice della pubblicazione, un credito di L. 400.000 con la mia garanzia personale? A questo siamo giunti! e si tratta del piano da presentare per i crediti americani!». L'erogazione avverrà in due tempi 200.000 a dicembre e 200.000 a febbraio 1947.

numerosi, continui e complicati, alimentava forti contraddizioni sulle priorità, entrando in contrasto con la necessità, meno immediata ma altrettanto vitale, di come servirsi dell'assistenza tecnica degli americani e di come appropriarsi delle conoscenze economiche e organizzative d'oltreoceano. Se lo scompaginamento creato dalla guerra rese, da questo punto di vista e in questa specifica fase, meno ordinata e vincolante la griglia di lavoro del Servizio, dall'altro segnò una trasformazione, mettendo al centro l'aggiornamento costante dei materiali e la corrispondente strumentazione umana e scientifica, col vantaggio strategico di ammantare il proprio operato di un valore morale – l'impegno per la ricostruzione del paese – non privo di utilità.

4. Formare, Internazionalizzare, Valorizzare

Sembra necessario che vi sia un ufficio attrezzato a raccogliere gli elementi necessari a conoscere la vera situazione delle cose. Intanto non è lontano il giorno in cui dovremo documentare i danni prodotti all'Italia in ciascuno dei suoi settori dalla Germania, per chiedere il risarcimento diretto o indiretto. E dovremo anche prevedere che altri Stati come la Francia o la Jugoslavia avanzino pretese da noi. Saremo preparati ad affrontare la questione? Chi ha l'incarico di preparare l'occorrente?

La riflessione che si apre nel dopoguerra sullo stato di salute del Paese e sulle sue prospettive può essere sintetizzata dalla chiosa-interrogativa, stesa da Paolo Baffi sulla relazione inviata dall'Istituto centrale di statistica, nell'agosto 1945, alla Banca d'Italia e alla Commissione costituita presso il Ministero della Ricostruzione⁵⁶. Il documento, articolato in sette punti, proponeva e discuteva un programma di indagini statistiche, volto a colmare le maggiori lacune nel campo delle rilevazioni ed a compensare i ritardi accumulati dagli organi ai quali erano state

demandate in passato (Ministero delle Corporazioni e dei Lavori pubblici, Federazione degli industriali, etc.). In dettaglio si dava conto delle priorità degli interventi, dei settori, dei criteri metodologici, dei mezzi finanziari occorrenti e dell'utilità di un coordinamento, puntando il dito sul difetto di dati e di studi organici inerenti la bilancia commerciale. Difetto, questo, reso insostenibile dagli obblighi imposti, agli stati aderenti, dagli accordi di Bretton Woods, dai quali era scaturita l'esigenza di presentare un quadro il più possibile fedele delle condizioni italiane. La chiosa di Baffi è, ad un tempo, indizio di preoccupazione e di consapevolezza: preoccupazione, per i compiti difficili di raccolta e sistemazione dei dati utili a fornire elementi di giudizio su politiche di aiuti e di indirizzo ad Alleati e Governo; consapevolezza, per un Servizio chiamato senza facoltà di negarsi ad un ruolo di primo piano. Gli uomini Bankitalia, del resto, impersonavano assieme a quelli dell'Iri⁵⁷, i «sopravvissuti» al marasma del ventennio e si presentavano come i naturali candidati a pensare la ricostruzione. E non solo. Baffi è fra i pochi che possa vantare credenziali interne ed estere e in grado di spendersi gli attestati di stima accumulati nel corso degli anni. Alla Liberazione di Roma non solo ritrova Graffey Smith – conosciuto a Londra allorché aveva frequentato l'Overseas and Foreign Department della Banca d'Inghilterra – in posizione di comando alla Commissione alleata di control-

⁵⁶ ASBI, *Studi*, Pratt., n. 384.

⁵⁷ Non per caso saranno Pasquale Saraceno, Giuseppe Cenzato e Francesco Giordani, raccolti nel dopoguerra attorno al Governatore Donato Menichella, a lavorare al progetto per la Cassa per il Mezzogiorno (Legge 10 agosto 1950, n. 646), la cui prima idea era stata formulata nei colloqui del '47 fra Bankitalia e Banca internazionale per la ricostruzione e lo sviluppo mondiale. Un'illustrazione di problematiche e fonti sul tema, in *Radici storiche ed esperienza dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno*, a cura di L. D'Antone, Bibliopolis, Napoli 1996.

lo, ma, con maggiore facilità di altri, può allacciare rapporti con i delegati delle forze americane, Henry Tasca, Andrew M. Kamarck, George Willis, instancabili nelle richieste continue di informazioni. È lo stesso Baffi, ricordando i primi mesi del dopoguerra, a parlare del crocevia di incontri e transiti rappresentato dalla base romana, del fervore progettuale innescato dall'azione degli americani, dei tentativi di mediazione fra bisogni e proposte, delle discussioni attorno alla realizzazione di una rivista e ad una nuova serie editoriale della Fondazione Carnegie pensata inizialmente sulla storia della guerra (proprio Tasca aveva avuto l'incarico dalla Carnegie di sondare il terreno allo scopo), per la quale si tennero riunioni con Gino Luzzatto e Ugo La Malfa, ma tramutata poi in una serie di volumi sui problemi economici del dopoguerra in Italia⁵⁸. In questo tornante si colloca la riorganizzazione del Servizio diviso, al principio del 1948, in quattro gruppi di studio – Ufficio credito e mercato finanziario, Ufficio produzione e prezzi, Ufficio commercio estero e istituti internazionali, Ufficio paesi esteri (e, in aggiunta, della Biblioteca)⁵⁹ – a sanzione del rinforzo dell'area specialistico-metodologica, del predominio delle materie internazionali e del più efficace nesso tra qualità del lavoro, preparazione del personale e tempo di svolgimento.

Alla crescita della riflessione – fatta lievitare dalla presenza di personaggi di rilievo internazionale quali Per Jacobsson, Nicholas Kaldor, Albert O. Hirschman, Harlan Cleveland, Robert Triffin nonché di Goldenweiser, direttore della Divisio-

⁵⁸ *Via Nazionale e gli economisti* cit., p. 96-97; a concretarsi, nella Collana di studi economici e finanziari, saranno poi i soli volumi di: Francesco Coppola d'Anna, *La ricostruzione economica e il suo finanziamento*, Rizzoli, Milano-Roma 1946; Giuseppe Medici, *L'agricoltura e la riforma agraria*, Rizzoli, Milano-Roma 1946; Sergio Steve, *Il sistema tributario e le sue prospettive*, Rizzoli, Milano-Roma 1947; Giannino Parravicini, *L'ordinamento bancario e l'attività creditizia*, Rizzoli, Milano 1947.

⁵⁹ ASBI, *Normativa interna*, ordine di servizio, n. 317 (7 febbraio 1948).

ne ricerche e statistica del Federal Reserve Board, di Leo Pasvolski, William Welk, Barbara Ward, Elizabet Wiskemann, Hans Staehle, Hal B. Lary, W.H. Chamberlin, Michael Kalecki, Friedrich e Vera Lutz – si affiancò un'apertura verso studiosi di casa ma esterni alla Banca, e una collaborazione che senza ufficialità o abitudine a seminari, vide affiancati consulenti e studiosi esterni: Federico Caffè, Giannino Parravicini, Mario Ercolani, Francesco Masera, Antonino Occhiuto, Salvatore Guidotti, Rinaldo Ossola, Luca Rosania, Renato De Mattia (interni), Costantino Bresciani Turrone, Rodolfo Benini, Gustavo Del Vecchio, Pietro Sraffa (esterni). Quasi una spia dell'attitudine autoorganizzativa di un gruppo, incapsulato sì nelle regole bancarie, ma non tale, almeno idealmente, da derivare la propria autorità scientifica da altri.

Della larga rete di interessi nella quale è preso Baffi, e a vario titolo i suoi collaboratori, e dell'essere riconosciuto non solo come tecnico ma come un *civil servant*, offre testimonianza anche l'invito dell'allora capo di Governo Ferruccio Parri. Questi gli si rivolge perché crei e coordini un «consorzio» tra gli uffici studi delle principali aziende milanesi, per affiancare il Governo nella raccolta e nella elaborazione dei dati. La proposta, declinata da Baffi per eccesso di lavoro ma non abbandonata nelle sue linee progettuali, troverà sbocco nella creazione di un centro autonomo: quell'Istituto per gli studi di economia-Ise, destinato a farsi promotore di alcune delle maggiori iniziative editoriali dell'epoca e il cui frutto ultimo, nel 1951, sarà il settimanale «Mondo economico»⁶⁰.

Conseguenza di questi anni di lavoro intenso e di grande tensione conoscitiva sarà, per il Servizio, la produzione di una serie di atti – la ristrutturazione degli uffici, fonte di problemi umani e pratici, la partecipazione a commissioni di studio – e documenti – programmi volti a favorire prestiti esteri e ad alleggerire il peso della bilancia dei pagamenti, memorandum e

commenti a situazioni del Tesoro – che, pur con significato, valore e contenuto diverso, recano un segno unitario. Se a rendere corposi i dossier prodotti dal Servizio fu l'adesione dell'Italia al piano di aiuti internazionali, la difficoltà di relazionarsi con il decisore pubblico e la delicatezza del quadro politico, furono alla base di cautele e riserve delle quali resta traccia nelle carte e nelle stesure delle Relazioni annuali del Governatore (ed alle quali il Servizio non ha mai smesso di dare un proprio diretto apporto). Di materiali tanto ricchi e complessi converrà perciò riferire ricapitolando gli aspetti più significativi, per accennare a esperienze che, quand'anche non attuate, dicano qualcosa delle aspirazioni e delle idee delle quali si rese «laboratorio» il Servizio, senza perciò ignorare fallimenti e contrasti che, è plausibile immaginarlo, opposero i suoi componenti e che, specie in anni di vivace vita politica e di forti lacerazioni – si pensi alle posizioni politiche di Einaudi o agli umori diffusamente antikeynesiani – non dovettero essere marginali.

Tutta la cultura, politica ed economica, fu sollecitata all'indomani del giugno 1947 dall'invito a stilare un programma comune per la ripresa europea, basato su una «reciproca cooperazione capace di realizzare un più razionale impiego sia delle risorse

⁶⁰ Baffi ricorda le ragioni che sconsigliavano l'iniziativa e la preferenza per un centro autonomo (*Via Nazionale e gli economisti* cit., p. 102-103). La caduta del Governo Parri nel dicembre 1945 non cancellò l'idea di farne una struttura di consulenza anche per il settore privato. Parri continuò a procurare adesioni e ne assunse la presidenza, mentre fu Libero Lenti ad occuparsi dell'Ise cercando di compensare la carenza di documenti statistici. Di qui il bollettino mensile «Congiuntura economica», il cui primo numero apparve nel marzo '46, redattore capo milanese Agostino De Vita e romano Carlo Gragnani. Del «Bollettino» uscirono 296 numeri in forma autonoma, e dal 1956 al 1973 come supplemento di «Mondo economico». Al «Bollettino» si affiancò l'*Annuario della congiuntura* ma con il tempo maturò l'idea di «Mondo economico».

se europee come dall'assistenza degli S.U.⁶¹, ed all'origine di ripetuti viaggi verso gli Stati Uniti, sempre più arena decisionale e polo della formazione manageriale. Nell'aprile del '48 la promulgazione dell'*European Cooperation Act* segnava formalmente la nascita del Piano Marshall e di una diversa modalità di finanziamento; stavolta, infatti, gli Stati Uniti chiesero un impegno diretto dei paesi europei beneficiati all'origine di una decisa intensificazione dell'attività del Servizio. Materiali e appunti sul quadro internazionale dell'economia, sui rapporti delle missioni commerciali, sul ruolo del Fondo monetario, su obiettivi ed effetti della stabilizzazione della lira, su riserve monetarie ed entità del reddito nazionale, furono discussi nel Servizio tra 1945 e 1955 e messi a disposizione del Governatore⁶², e pure degli autori stranieri – «i famelici colleghi» per dirla con Giorgio Fuà, impegnato nei primi anni Cinquanta a Ginevra nella *Commission économique pour l'Europe* dell'Onu e subissato da richieste di informazioni⁶³ – che a questi avrebbero attinto nella fase di preparazione dei propri lavori. Più oltre, ma talvolta contemporaneamente allo svolgersi delle ricerche, il Servizio avrebbe offerto consulenze su questioni delicate e nuove, ed espresso attenzioni e sensibilità inedite. Assieme ai lavori preparatori riguardanti consumi, beni di investimento e opere pubbliche, popolazione e interventi in materia di edilizia, s'infittiscono negli anni Cinquanta gli studi sui modelli economici (proprio Baffi sottolineerà il bisogno di strumenti cono-

⁶¹ In *European Recovery Programm*. Il Piano Marshall nei dati dei documenti ufficiali, a cura del Centro di studi e piani tecnico-economici, istituito dal Consiglio Nazionale delle ricerche e dall'Istituto per la ricostruzione industriale, Milano, sd.

⁶² ASBI, *Carte Caffè*, Pratt., b. 48. Si tenga sempre conto dei mutamenti interni al Servizio, ad esempio della soppressione dell'Ufficio stampa della Segreteria particolare (marzo 1952), surrogato da un Ufficio stampa estera e traduzioni al quale passarono le funzioni della cessata unità.

⁶³ ASBI, *Studi*, Pratt., b. 284, f. 2, sf. 7. Fuà, per inciso, sarà l'unico membro italiano, dal 1950 al 1955, della commissione presieduta da Gunnar Myrdal.

scitivi a livello macroeconomico) e sui modelli di previsione della liquidità bancaria. E questo mentre si moltiplicano i contatti con le Università, la Doxa, i Centri studi⁶⁴, e si guarda ai processi produttivi non più, o non solo, per studiarli, ma per modificarne stadi e tempi, quando si pensa di svolgere un'attività creatrice, tesa a realizzare progetti, ad influire sulle situazioni di mercato, ad anticipare le novità, quando, cioè, si inizia ad agire come un attore imprenditoriale. Valga, a conferma di un tale indirizzo, il caso dello sviluppo energetico italiano – opportunamente riportato all'attenzione – noto come progetto Energia nucleare Sud Italia-Ensi, «primo studio di fattibilità per la realizzazione di una centrale nucleare nell'Italia meridionale», frutto della cooperazione fra Governo italiano e Banca mondiale (o Birs-Banca internazionale per la ricostruzione e lo sviluppo), e finanziato da questa con una cifra, 40 milioni di dollari, senza pari nell'Europa del tempo⁶⁵. Avviato nel 1955 e concretato tra 1957 e 1964, con l'impianto di una Centrale elettronucleare alle foci del fiume Garigliano, il progetto ebbe nell'istituto di emissione un garante ed un coordinatore essenziale; progetto per il quale, il Governatore Donato Menichella (subentrato nel 1948 ad Einaudi), si sarebbe avvalso proprio degli uomini più autorevoli del Servizio, Baffi e Guidotti, a riguardo del quale ultimo non va dimenticata la provenienza da un altro dei laboratori culturali disseminati nella penisola, l'Ufficio studi della Società meridionale di elettricità-Sme, né, più in generale,

⁶⁴ ASBI, *Studi*, Pratt., b. 277; b. 280; b. 284; b. 345.

⁶⁵ Cfr. A.R. Rigano, *La Banca d'Italia e il progetto ENSI*. Fonti per la storia dello sviluppo energetico italiano degli anni cinquanta nelle carte della Banca d'Italia, Quaderni Ufficio ricerche storiche, 4, Banca d'Italia, Roma 2002, che documenta, in maniera ampia, la consulenza tecnica e finanziaria prestata dalla Banca a governo ed enti di ricerca e il ruolo del Servizio studi. La Birs, nata, come il Fondo monetario internazionale, dagli accordi di Bretton Woods del 1944 e concepita in origine per far fronte alle difficoltà del dopoguerra assolve, nel tempo, un ruolo di promozione degli investimenti e di coordina-

l'elemento di distinzione – tutto ancora da indagare – che introduce tra figure formatesi nel Servizio Bankitalia e figure qui approdate da altre esperienze⁶⁶.

Non ancora completamente uscite dal veto della legislazione archivistica sono le carte degli anni Sessanta, allorché si insediava la Commissione nazionale presieduta da Giuseppe Ugo Papi, con i suoi gruppi di lavoro in stretto contatto operativo con il Servizio studi. La Commissione, impegnata a fornire materiali per l'elaborazione di uno schema organico di sviluppo nazionale ed a stimarne le possibilità, fece della bilancia commerciale il cuore dei dibattiti senza con ciò trascurare studi sull'analfabetismo e sull'istruzione professionale, sulla condotta delle aziende a partecipazione statale e sulle direttive per accrescere il reddito agricolo, sul miglioramento di trasporti, comunicazioni e turismo, ed arrivando a discutere il primo rapporto del gruppo di lavoro macroeconomico⁶⁷. Analoghe ragioni di riservatezza non consentono la lettura di prospetti analitici del personale in forza al Servizio, né dei discorsi qui imbastiti ad uso del Ministro Roberto Tremelloni, e della collaborazione con la Commissione statistiche del lavoro⁶⁸; ma, diverse informazioni, emergono sul contributo del Servizio rispetto al Piano Vanoni, ai progetti Oece e alla partecipazione del risparmio privato americano e italo-americano ai programmi di sviluppo economico⁶⁹.

Credo che il ventaglio delle materie affrontate e delle colla-

mento dei prestiti, favorendo in molti casi lo sviluppo dei paesi membri.

⁶⁶ Guidotti, statistico attivo anche al Ministero del Tesoro, fu distaccato nel 1947 in Banca e dal '49 al Servizio, curriculum in ASBI, *Studi*, Pratt., n. 291, f. 8.

⁶⁷ ASBI, *Studi*, Pratt., b. 269: cfr. i materiali della *Commissione per la elaborazione di uno schema organico di sviluppo nazionale della occupazione e del reddito* e dei gruppi di lavoro collegati, nonché documenti elaborati da vari studiosi fra cui P. Saraceno, *Linee di sviluppo dell'economia italiana*

borazioni intessute sia inequivocabile nel far comprendere cosa significasse, in quegli anni, il lavoro del Servizio studi: un'«officina – l'aveva definita Hirschman – animata dallo stesso spirito di obiettività e di autentica ricerca che noi cerchiamo di coltivare presso il Board»⁷⁰; e, altrettanto apertamente, faccia comprendere come ad essere trattati e discussi fossero sì, i problemi della ricostruzione e dei suoi «obblighi» politici, ma come ciò avvenisse in una versione di riforma tecnico-scientifico e di rete internazionale, impostata sulla creazione di nuclei per la ricerca economica decentrati e attrezzati. Se all'indomani del conflitto nessuno poteva dubitare che la credibilità della Banca d'Italia dovesse misurarsi oltre i perimetri europei, lo spostamento di baricentro, dall'Europa agli Stati Uniti, s'incaricò di dimostrarlo, spingendola nell'agone mondiale. Il rapporto con

ruolo dell'agricoltura e della bonifica; anche b. 276 e b. 297. Notizie sul periodo in *Dialogo tra un Professore e la Banca d'Italia*. Modigliani, Carli e Baffi, a cura di G. M. Rey e P. Peluffo, Vallecchi, Firenze 1995. A rappresentare la Banca assieme a Baffi fu, nell'intervista, Guido Carli. Già consigliere dell'Ufficio italiano cambi nel 1945, Carli era stato membro del Consiglio dei direttori del Fondo monetario internazionale nel 1947, Presidente del Comitato di direzione dell'Unione europea dei pagamenti, Ministro del Commercio Estero (Governo Zoli 1957-59), e Governatore della Banca d'Italia (1960-75).

⁶⁸ ASBI, *Studi*, Pratt., b. 295; b. 338; b. 346.

⁶⁹ ASBI, *Carte Caffè*, Pratt., n. 52, f. 2: l'incartamento è ricco di riferimenti a possibili prestiti ed investimenti stranieri in Italia, a linee di credito per Anic e Imi (nello specifico a Cornigliano e Innocenti); ad incontri tra il rappresentante della Banca Nazionale del Lavoro, della Birs e di Enrico Mattei per far prendere visione agli americani delle realizzazioni dell'Eni (luglio 1955) etc.

⁷⁰ Lo ricorda Baffi, *Via Nazionale e gli economisti* cit., p. 110-111. Fu Hirschman a far circolare nel Servizio un proprio testo, apparso nel «Federal Reserve Bulletin» dell'aprile 1947 (XXXIII), 4, *France and Italy: Patterns of Reconstruction*. L'articolo sarà pubblicato in italiano, assieme a diversi altri, in *Potenza nazionale e commercio estero*. Gli anni trenta, l'Italia e la ricostruzione, a cura di P.F. Asso e M. de Cecco, il Mulino, Bologna 1987, pp. 275-302.

⁷¹ ASBI, *Segretariato-Verbali del Consiglio superiore*, tornata 12 maggio

gli States divenne anzi il banco di prova per gli uomini del Servizio e per la loro formazione scientifica e, dal 1948-49, entrò di diritto tra i privilegi degli «stringheristi» che si trovarono, per la prima volta, a poter scegliere tra una borsa per Inghilterra o per gli Stati Uniti⁷¹. Il viaggio negli Usa ed il soggiorno presso alcuni dei suoi luoghi-simbolo – Università e Istituti di ricerca – mutò orientamenti e concetti di ricerca e, dal viaggio, si tornò spesso con un'idea più chiara delle dinamiche del capitalismo, delle relazioni tra economia e organizzazione, tra fondazioni private e istituzioni pubbliche, dell'importanza del governo urbano e della funzione dell'opinione pubblica.

L'affinamento di temi e metodi non interessò il solo Servizio Bankitalia ma, sintomatico del diverso clima, fu palpabile anche negli omologhi di Cariplo e Comit, impegnati in vario modo ad irrobustire gli organici (si pensi che dalla dozzina d'impiegati degli anni Trenta si arriverà a sfiorare la cinquantina, sia in Comit sia in Bankitalia), a dotarsi di sedi più adeguate, ad affrontare nuove questioni, a perfezionare qualità e velocità delle ricerche.

In Comit, ad esempio, il richiamo ad un maggior rigore ope-

1949, n. 727; da questa, composizione della Commissione esaminatrice del concorso bandito nel 1948 per due borse di studio Bonaldo Stringher da \$ 2000 per gli Stati Uniti e da £ 400 per l'Inghilterra, è databile l'inclusione degli Usa fra i paesi leader per la formazione ed il suo riconoscimento come tale. Membri della Commissione sarebbero stati Pasquale Jannaccone, Gino Borgatta e Valentino Dominedò. L'opportunità di bandire le borse era giustificata dal Governatore con la necessità di continuare la tradizione della Fondazione Stringher, impossibilitata al momento a «riprendere... la sua attività». Ancora nei primi anni Cinquanta, perduranti le difficoltà della Fondazione l'erogazione delle Borse fu gestita con gli stessi criteri, uniche varianti furono l'inserimento nella Commissione di Marcello Boldrini al posto di Borgatta e l'aumento del budget per l'Inghilterra (£ 600).

rativo e ad un migliore inquadramento del personale si accompagna a indicazioni di metodologia che agiscono, ad un tempo, da codificazione e da sintesi. Estrapolato da note e appunti, l'invito che compare nel memorandum del 1949, steso da Gerbi e indirizzato ai collaboratori della Sezione Italia – affinché allarghino il ventaglio delle fonti cui attingere, sfruttino con spirito critico i resoconti parlamentari nella loro integralità, specie durante le discussioni di bilancio, facciano emergere la varietà dei punti di vista rispetto ad una questione economica⁷² – segnala la disposizione ad immergersi nella dinamica storica, e la percezione della complessità dei rapporti tra finanza, economia, politica, sebbene, proprio in Comit, la corallità del team sia messa in ombra dalla poliedricità e vitalità di Gerbi.

Perché, in casa Bankitalia, il sistema di requisiti e modelli di ricerca sia sottoposto a revisione occorrerà inoltrarsi negli anni Sessanta, quando il Servizio sembra palesare la coscienza di un ritardo, nel senso di un'insufficienza delle analisi a coprire i sempre più larghi territori dell'economia, e di un'inadeguatezza rispetto ai meccanismi di costruzione del «sapere economico». Elementi questi, che solleciteranno a mettere in cantiere ulteriori sforzi di potenziamento del personale e ad affrontare, con anticipo, i problemi di gestione elettronica e trattamento documentale introducendo forme di meccanizzazione⁷³.

Fino ad allora, mantenendo salda l'analisi teorica e la ricerca, il Servizio ha nondimeno continuato a lavorare ed a trasformarsi, passando da luogo per la documentazione a luogo della for-

⁷² ASI-BCI, US2, cart. 2, f. 1: memorandum del 26 marzo 1949, steso da Gerbi ad uso dei collaboratori. Nello stesso, oltre a precisare la cifra dell'Ufficio e la sua dipendenza dalla Comit, alla quale *soprattutto* deve servire, si ricorda l'opportunità di analizzare con cura e integralmente i discorsi dei ministri delle Finanze e del Tesoro; ma di «interesse non effimero» sono reputati anche quelli di altri ministeri e dei presidenti delle principali commissioni economiche.

mazione: di strategie «per ricostruire», di soggetti «per sviluppare», di finanziamenti «per formare», non sottraendosi mai alla funzione di sponda per l'attività di quanti, studiosi ed economisti, si fossero impegnati a battere nuovi tracciati ed a svecchiare la cultura economica e scientifica. Non è un caso che, negli anni Cinquanta, cercando interlocutori in grado di interagire sul progetto di costituzione di un Centro di studi economici italiano, da realizzare con un finanziamento della Fondazione Rockefeller, lo storico Frederic C. Lane, già noto per i suoi studi

⁷³ Con Ordine di servizio, n. 402 (Roma 25 gennaio 1965), il Centro Elettronico, distaccato dal Servizio Organizzazione, diventava autonomo sotto la guida di Renato De Mattia Sotto-capo Servizio – proveniente da Studi – e la sovrintendenza di Vincenzo Onoratelli, Direttore centrale. Nelle *Considerazioni finali all'Assemblea generale ordinaria dei partecipanti tenuta in Roma il giorno 31 maggio 1968*, anno 1967 (LXXIV), Tip. Banca d'Italia, Roma 1968, p. 333 ss., si sottolineava non per caso l'ammodernamento dei servizi, delle reti informative – grazie al quale «le informazioni occorrenti sono acquisite nel luogo e nel momento in cui nascono, direttamente su supporto automatico, e dopo essere state elaborate secondo le diverse esigenze. Alcune procedure in cui il sistema ha funzionato sono già operanti. Esse riguardano la documentazione statistica del servizio studi, la documentazione del servizio personale, il protocollo e l'archivio» – e della trasmissione dei dati a distanza. Si sottolineava altresì l'innovazione delle rilevazioni statistiche nel sistema creditizio, e l'imminente istituzione di un «pool delle informazioni bancarie», incaricato di registrare nelle memorie dell'elaboratore del Centro, dati e notizie utili ai fini dell'esercizio della politica del credito e della vigilanza. Quanto al Servizio studi, si rimarcava l'attività di «rassegna dell'economia internazionale ed italiana da cui prende corpo la Relazione», la crescente attenzione per la parte internazionale ed il sensibile miglioramento di quella italiana, nell'informazione, nel metodo e nell'analisi del funzionamento del sistema economico e specialmente in tema di «formazione dei prezzi e dei costi», di presentazione «dei flussi finanziari fra i vari settori dell'economia... abbastanza affinata per acquistare efficacia anche ai fini previsionali e di programmazione». Nella stessa occasione si rendeva nota la realizzazione di «un'opera storica di notevole impegno sui bilanci degli istituti [I bilanci degli istituti di emissione italiani 1845-1936 e altre serie storiche di interesse monetario e fonti, a cura di R. De Mattia, Tipografia Staderini, Roma 1967, 2 voll. poi seguiti da altri, Nd'A]».

su Venezia, e al 1953 Assistant director alla Division of Social Sciences The Rockefeller Foundation, si rivolga in questa veste alla Banca ed imbastisca un carteggio proponendo, con dovizia di particolari e argomentazioni, le ragioni a favore della costituzione del Centro. All'epoca in Italia beneficiario di un *grant* dell'Università di Genova, Lane aveva colta una diffusa «debolezza del sistema universitario italiano dove professori e studenti sono generalmente negletti nelle persone come negli studi» e individuato un'interfaccia scientifica e decisionale, proprio nell'Istituto di emissione e, segnatamente, nel Servizio⁷⁴. Né, è un caso, che ciò accada in sintonia con un più largo intervento finanziario, compiuto dalla Banca tra 1948 e 1955, in campo scientifico e culturale – impegnata nella nascita dell'Istituto italiano per gli studi storici, e nel sostegno della Lega italiana per la lotta contro i tumori, dell'Unione nazionale per la Lotta contro l'analfabetismo, dell'Istituto di studi romani e delle indagini oceanografiche di Jacques Piccard – ed in progetti per dar vita ad un centro di ricerche e di studi dell'economia sovietica, con personalità giuridica e autonomia amministrativa⁷⁵.

Fra occasioni afferrate, sfiorate, perdute il Servizio, oltre a calamitare idee e uomini, riesce a produrre documenti e linguaggi, a corroborare indirizzi e azioni, tendenzialmente ma non necessariamente ortodossi alla politica della Banca e in grado, meglio di sue altre strutture, di dialogare con l'esterno. E

⁷⁴ ASBI, *Direttorio Einaudi*, cart. 17, f. 2. Il carteggio data 1953-54. L'esperienza di Lane nella veste di organizzatore scientifico è stata ripercorsa e contestualizzata da G. Gemelli, *Leadership and "Mind": Frederic C. Lane as Cultural Entrepreneur and Diplomat*, in «Minerva», numero speciale *The role of program officers in historical perspective*, 2003, vol. 41, f. 2, pp. 115-132. Altra corrispondenza (*Studi*, Pratt., n. 384, f. 1) riguarda la possibilità di erogare borse di studio della Fondazione Rockefeller agli «stringheristi», per consentire loro il prolungamento di soggiorni, e la richiesta di informazioni su borsisti.

che tale apparisse alla comunità scientifica italiana ed estera, lo testimonia la considerazione goduta e le visite ripetute di osservatori e studiosi stranieri, durante le quali, interessi pragmatici si accompagnarono alla consapevolezza di avere nel Servizio una delle punte avanzate della cultura italiana; consapevolezza, peraltro, destinata a fare il paio con quella di un ruolo economico e politico, nel quale l'uno non escludeva l'altro ma che, non traducendosi in eclettismo, lo poneva in posizione-chiave in una delle fasi più delicate della vita nazionale.

Non va naturalmente omesso il privilegio della posizione del Servizio. Aver potuto sviluppare programmi di ricerca di ampio respiro, non dovette rivelarsi arduo per una struttura che si avvantaggiava di flussi costanti di risorse e di informazioni; ma, pur in considerazione di ciò, resta il fatto che sia stata tra i pochi spazi fecondi di ricerca e di azione, in cui cioè il nesso tra idee e pratiche fosse sentito come inscindibile, per averlo assimilato e provato, e, altresì, per l'estensione della «rete» scientifica e per l'approvvigionamento costante di idee che questa garantiva. Né, è fuori luogo ricordare che si è trattato dell'unica area messa in condizione di arginare l'invasione dei partiti politici, con una sorta di *off-limits*, giustificato dalla peculiarità del settore, comune a tutte le banche centrali, e dalle contingenze in cui agirono i Costituenti⁷⁵.

Il laboratorio, oltre a verificare e proporre un modello rispondente ai cambiamenti della società e a fornire una diversa strutturazione ai temi dell'economia, provava insomma che si poteva integrare la dimensione pratica e teorica ed opporsi alla frammentazione delle idee. Provava, inoltre, che il fabbisogno di uomini e denari necessario a fronteggiare le emergenze del

⁷⁵ ASBI, *Segretariato-Verbali del Consiglio superiore*, tornate 30 settembre 1948 n. 22, 31 gennaio 1950, n. 731, 14 aprile 1950, n. 732, 30 gennaio 1954 n. 756, 13 maggio 1955 n. 764, 31 luglio 1955 n. 766, 29 ottobre 1955 n. 767.

momento, era inadeguato a soddisfare, sul medio periodo, la domanda di intelligenze di qualità e che su queste, nel duplice aspetto della formazione e dello scambio, occorre investire.

L'esperienza del Servizio studi Bankitalia, rivela da questa angolatura una sostanziale convergenza con i cambiamenti che si profilano in altri settori – l'urbanistica e le politiche del territorio, ad esempio – dove nello stesso volgere di anni, si precisa il passaggio dal concetto di «fabbisogno» a quello di «qualità della vita» ed un obbligo a conferire al primo nuove vesti e linguaggi.

Senza volerli ignorare, va ribadito che non rientra tra i propositi di questo scritto cogliere i rapporti tra fatti finanziari e politici e l'ambiguità delle relazioni sottese, né misurare quanto il dibattito su moneta e cambi, su inflazione e deflazione, si sia caricato di valenze politiche. Ad un tempo, ciò non significa minimizzare i costi di una modernizzazione destinata a rivelarsi coi primi anni Settanta irta di contraddizioni, economiche e sociali, né voler occultare gli «scivoloni» della Banca – ed a vario titolo di un Servizio studi non sempre tempestivo nella messa a fuoco dei problemi emergenti – tanto evidenti quanto inquietanti. Si pensi ai «cedimenti, rispetto al tradizionale rigore operativo sul versante specifico dell'attività di vigilanza», alla coper-

⁷⁶ Si veda L. Conte, *La politica economica di Luigi Einaudi (1945-1948)*, in *La formazione della Repubblica*. Autonomie locali, regioni, governo, politica economica, a cura di S. Magagnoli, E. Mana, L. Conte, il Mulino, Bologna 1998, pp. 351-455; il riesame di A. Polsi, *Stato e Banca Centrale in Italia* cit., e Id., *La vigilanza bancaria dai decreti del 1926 al piano sportelli del 1938*, in *Regole e mercati: fiducia, concorrenza e innovazioni finanziarie nella storia creditizia italiana*, a cura di G. Conti, T. Fanfani, Edizioni Plus, Pisa 2002, pp. 265-295, a conclusione del quale Polsi scrive fu merito «di Einaudi durante il periodo della Costituente, essere riuscito... ad imprimere alla vigilanza e alla Banca d'Italia quelle caratteristiche di forte autonomia e indipendenza che ne hanno contraddistinto la fisionomia istituzionale e amministrativa fino a oggi».

tura «che la Banca avrebbe consapevolmente fornito all'ingente fenomeno dell'esportazione dei capitali nel periodo 1965/74, attraverso la smobilitazione dell'apparato organizzativo dell'Uic, ed il suo conseguente adattamento ad un ruolo acquiescente sui cambi»⁷⁷. Ma la domanda alla quale si è tentato di fornire una traccia di risposta non è quale sia stato il contributo del Servizio alla creazione di migliori condizioni economiche e finanziarie nelle trattative che scandiscono la Ricostruzione, ma se abbia contribuito a far emergere un modo «altro» di pensare la scienza economica, se abbia affrontato il problema dei requisiti necessari allo sviluppo economico anche sotto l'angolo della formazione e della costruzione di professionalità abili a leggere, problematizzare ed anticipare, o si sia limitata ad offrire suggerimenti e chiose. Se, in altri termini, il laboratorio abbia portato a perfezionare i criteri analitici tentando di unire originalità metodologica e critica. Operazione che, a dispetto di qualche provetta maldestramente rotta od usata, può dirsi, a mio giudizio, riuscita.

5. *Note conclusive e questioni aperte*

Accogliendo le sollecitazioni che, a monte del convegno, invitavano a mettere in discussione un modo unidirezionale di fare la storia della Ricostruzione, e quelle emerse a valle, dallo svolgimento della ricerca, mi sembra siano emersi elementi tali da avvalorare la proficuità di un cammino su altre piste.

⁷⁷ Sintetizza con efficacia luci ed ombre dell'operato Bankitalia soprattutto per le responsabilità «sia in ordine alla mancata attuazione, nel nostro Paese, di una seria e coerente programmazione finanziaria pubblica, sia in ordine ai fenomeni di inefficienza e di scadimento imprenditoriale», il lavoro di G. Puccini, *L'autonomia della Banca d'Italia*. Profili costituzionali, Giuffrè, Milano 1978, p. 141 ss.; p. 145.

Acclarato che sino ai primi anni Cinquanta il Paese sia stato condizionato da problemi contingenti, e dalla difficoltà di governare e comporre la sperequazione tra aree geografiche e sociali, è indubitabile il valore pionieristico del Servizio ed il valore strategico delle scelte compiute per far uscire il paese dalla condizione di marginalità internazionale nella quale versava. L'interesse per l'organizzazione scientifica del lavoro, tanto negli uomini quanto nelle reti, è sicuramente un aspetto importante, come lo è il contatto per quanto si scrive o si sperimenta all'estero. E, da questo punto di vista, il Servizio s'identifica con un'area di laboriosa metamorfosi, le cui linee di azione si definiscono in una situazione operativa sui generis, complicata dai tempi rapidi nei quali le decisioni – politiche, economiche, scientifiche – dovevano essere prese, armonizzate e poste in essere. Elementi tutti che chiariscono come in un simile quadro, il dispositivo di esclusione dei partiti politici poté essere innescato e difeso meglio che altrove, ed in un modo che, senza espungere la politica, provava a parificare il potere di titoli e ruoli istituzionali al potere teorico-pratico degli uomini del Servizio. Ed è nella stessa che il Servizio assunse una funzione per molti versi inedita, offrendo legittimazione alle scelte di governo del paese. Ma, anomalia del momento e vacanza del potere dei partiti, non bastano a spiegare la centralità del Servizio se non si tenesse conto del robusto fondo di idee e di tradizioni coltivate. E se non si considerasse quanto, l'efficacia operativa di una banca centrale, dipenda dal grado di sviluppo delle conoscenze immagazzinate e concettualizzate.

Credo insomma che l'azione del Servizio studi, giocata fino alla vigilia degli anni Sessanta all'insegna della sperimentazione diretta, culturale e operativa, ne abbia fatto un congegno importante per l'Italia e per la sua immagine estera: un anello di congiunzione tra la dimensione nazionale e internazionale, un'arena all'interno della quale è stato possibile discutere, analizzare e comparare, un laboratorio in cui, dati di esperienza e di cono-

scienza sono stati fatti «reagire» in un tavolo internazionale generando temi complessi e schivando i rischi di un illanguidimento della vena propositiva o di un isolamento dai circuiti culturali. Disponendo di risorse adeguate, evitando di compromettersi troppo, esibendo strumenti tecnici aggiornati e atti a fortificare le reti informative, il Servizio poté nondimeno rafforzare, nella considerazione pubblica, il ruolo di altri nuclei scientifici dello Stato e svolgere una funzione storicamente incalzante.

E la cronologia lo conferma. Le ricerche condotte al principio degli anni sessanta dall'Isap sui Servizi studi delle amministrazioni locali e quelle dell'Iri sulla formazione del personale nelle aziende, mettevano in luce il ruolo progressivamente assunto dai nuclei scientifici all'interno di organizzazioni produttive e di erogazione, e le ragioni che, in quegli anni, spingevano in questa direzione: l'aumento di compiti delle pubbliche amministrazioni e delle aziende industriali e la trasformazione delle funzioni amministrative da quelle di «garanzia e controllo», a quelle di «propulsione e coordinamento»⁷⁸.

Chi voglia misurarsi con i tranelli disseminati in un simile tracciato può provare a leggere la trasformazione del Servizio come effetto di compiti e disegni incarnati dalla Banca, «come predisposizione di mezzi e predisposizione di fini da raggiungere, come esplicazione di una attività in vista del raggiungimento di un risultato»⁷⁹; ma, altrettanto plausibilmente, potrebbe leggerlo come il battistrada chiamato a sondare nuove vie ed a fungere da regolatore. Va da sé che in entrambi i casi sia il legame con la Banca, a dare comunque la sua cifra, e renda più agevole cogliere la complessità delle ragioni all'origine dei comportamenti degli studiosi; ed anche incertezze, contraddizioni e fughe.

Riconoscibili linee di sviluppo, di idee e competenze, si

⁷⁸ Cfr. lo schema di lavoro, in 6 dettagliati punti, predisposto dalla Direzione dell'Isap (Isap, *Gli Uffici Studi* cit., pp. 11-13), nel quale, illustrati

accompagnarono e s'intrecciarono, qui come altrove, a vischiosità derivanti da indirizzi politici interni ed internazionali, dalle quali, talora, non rimase immune neppure la statura intellettuale dei singoli. Ma, l'ipotesi di un Servizio in posizione sovraordinata agli altri servizi della Banca più che complementare, sembra corroborata dalla concretezza con la quale i programmi di lavoro furono elaborati e dalla più stretta connessione con i problemi del dopoguerra e con i compiti che la Banca era chiamata a svolgere. Problemi, si aggiunga, che non includevano solo materie di natura monetaria o finanziaria, ma che, grazie ad alcuni degli studiosi attivi nel Servizio, penso a Federico Caffè o a Fausto Vicarelli, provarono a tener conto degli effetti sulla vita reale.

Potrebbe apparire eccessivo parlare di una filosofia scientifica impersonata dal Servizio, se non si intendesse con questa espressione una attitudine ed una propensione; se non vi si leggesse la cifra di un'istituzione più volte soggetta a ripensamenti, moderna nel suo essere finalizzata a precisi ma non rigidi compiti e che, della circolazione delle idee e della crescita della professionalità e delle competenze, fece punti centrali, ma che, pure, non poté evitare i condizionamenti storici in cui venne ad agire.

In conclusione, mi sembra che il nocciolo del problema non sia nell'irrealistica opposizione tra un positivo, rappresentato dal Servizio, e un negativo espresso dalla cultura politica ed economica italiana, quanto in una progressiva e crescente ascendenza degli scienziati dell'economia; un'ascendenza, in ragione della quale, la «scienza» abbia potuto intaccare l'eg-

ambiti e compiti delle amministrazioni, si motivava la natura dell'azione dei Servizi – dettata da un inadeguato sviluppo dell'elaborazione delle decisioni amministrative – da cui la necessità di potenziare il livello tecnico e di operare riforme negli organici e nei requisiti.

⁷⁹ Isap, *Gli Uffici Studi* cit., p. 18.

monia della politica. Ma solo con l'individuazione di relazioni e dinamiche spesso nascoste o taciute – e sul piano storiografico negate, stante l'ascrizione del tema dei Servizi studi a quello di una storia interna di banche e la difficoltà di allentare le maglie di una vicenda stretta fra problemi di segretezza e di amministrazione – si potrà portare alla luce il significato complessivo ed il modo attraverso il quale il Servizio ha assunto un suo peculiare ruolo e si è differenziato dagli altri attori in scena.

UFFICIALI «COMANDANTI» O TECNOCRATI? LA FORMAZIONE DEI QUADRI DELLA MARINA MILITARE ITALIANA NEL SECONDO DOPOGUERRA. TRADIZIONI CULTURALI, SCIENZA E MANAGEMENT NELL'ETÀ DELLA GUERRA TECNOLOGICA. APPUNTI E IPOTESI PER LA RICERCA

1. *L'oggetto della ricerca*

Secondo una tradizione interna tanto radicata e gelosa di sé quanto capace di proiettarsi e consolidarsi anche all'esterno dell'istituzione militare, gli ufficiali della Marina militare italiana incorporano, e si caratterizzano per un altissimo tasso di qualificazione tecnica e di capacità direttivo-organizzative, tratti non comunemente attribuiti ai membri delle altre forze armate nazionali¹.

Eredi di una tradizione che, sin dalla fine del XIX Secolo, voleva che «in Marina tutto [fosse] tecnico»², essi incarnano i

¹ Sulla continuità di una solida caratterizzazione tecnico-professionale degli ufficiali di marina a fronte di quelli dell'esercito, dall'inizio del Secolo sin dentro agli anni della Ricostruzione ed oltre, si vedano gli scritti del Generale Paolo Supino apparsi sulla «Rivista Militare» nel 1949 e dedicati alla riqualificazione del personale dell'esercito in funzione sia delle esigenze della guerra tecnologica, sia della necessità di sbocchi professionali alternativi per gli ufficiali di carriera i cui quadri erano in corso di sfoltimento.

² Simone Pacoret De Saint Bon, discorso alla Camera dei deputati del 6 dicembre 1874, in Atti Parlamentari.

caratteri di un corpo dalle ridotte dimensioni, dalla forte omogeneità formativa e coesione interna, chiamato istituzionalmente a dirigere organismi complessi, composti da macchine e uomini a loro volta specializzati, combinando competenza tecnica a forti qualità di leadership³. Un ritratto di lungo periodo che li accomuna all'immagine dei quadri di altre marine militari di forte tradizione⁴, ma che certamente risultava particolarmente caratterizzante in contesto italiano negli anni fra le due guerre, per assumere successivamente, con la sconfitta e le esigenze della Ricostruzione, un significato particolare. Nel panorama della politica di potenza del regime fascista la Marina era stata infatti affiancata da un esercito a larga ed inqualificata intellaiatura, che non perdeva la sua connotazione di forte ancoraggio alla tradizione generica della Fanteria, e da una Aeronautica tanto priva di tradizioni e pericolosamente esaltata dalla politica dei primati da essere destinata quasi a scomparire nel disastro della sconfitta. I legami di lunga data col mondo industriale, destinati a proseguire nel secondo dopoguerra, e l'immer-

³ Cfr. E. Ferrante, *Differenze e coincidenze nella professionalità delle tre forze armate: la marina militare*, in G. Caforio, P. Del Negro (a cura di), *Ufficiali e società*. Interpretazioni e modelli, FrancoAngeli, Milano 1988, pp. 275-282. In questo senso l'ufficiale di marina incarna appieno quella specifica caratteristica della professionalità militare, individuata da S. Huntington (*The Soldier and the State*, Cambridge 1957) nel *management* della violenza, come gestione «esperta» di macchine e uomini organizzati in sistemi orientati all'esercizio della forza in forma diretta ed indiretta. Un profilo generale dell'evoluzione del corpo ufficiali, in rapporto all'introduzione di saperi specialistici, in J. Gooch, *La professione militare in Europa dall'età napoleonica alla seconda guerra mondiale*, in G. Cofario, P. Del Negro (a cura di), *Ufficiali e società* cit., pp. 47-64.

⁴ Per il contesto internazionale è opportuno rinviare a M. Lewis, *England's sea officers*. The story of the naval profession, London 1939; N. Elias, *Studies in the genesis of the naval profession*, in «British journal of sociology», 1, 1950, pp. 291-309; H. Herwig, *The German naval officer corps: a social and political history 1890-1918*, Oxford 1973.

sione piena e diretta in un contesto operativo che invocava e produceva un flusso continuo di innovazione tecnologica ed un rapporto obbligato con la ricerca, fanno allora di questo, sia pure ristretto, universo, un terreno di analisi estremamente significativo per vagliare alcuni aspetti e caratteri del complesso scientifico militare nazionale, nella misura in cui è possibile parlare di una realtà del genere nell'Italia della ricostruzione.

Un terreno in cui si incontrano i problemi specifici della forza armata, chiamata a confrontarsi con un passato critico ed un futuro da definire, e le determinanti generali che investivano la collocazione internazionale del Paese, il suo livello di autonomia, la sua integrazione nel sistema economico occidentale.

La NATO rappresenterà allora sia una bacino di comunicazione ed acquisizione di know how in rapporto ad una spinta all'innovazione che era nelle cose, sia un campo in cui si fisserranno gerarchie e riserve di conoscenza e sviluppo, con diversificati percorsi nazionali orientati al superamento di tali barriere o alla definizione di nuovi equilibri. Ciò avverrà in particolare con gli sviluppi in direzione «europea» che segnano il percorso generale della ricerca nazionale, soprattutto a partire da quello che è il nostro punto di arrivo, gli anni Sessanta⁵.

Il mio approccio è orientato ad approfondire i caratteri di una transizione non facile, per l'istituzione e per i suoi uomini, a partire dalla conseguenze generali, dai significati e dalle risultanze tecniche ed operative della sconfitta che imponeva un ripensamento generale dell'assetto della Marina ma anche della

⁵ Per un profilo generale cfr. A. Ruberti et al., *La scienza in Italia negli ultimi quarant'anni*, FrancoAngeli, Milano 1992, e *Per una storia del Consiglio Nazionale delle Ricerche*, a cura di R. Simili, G. Paoloni, Laterza, Roma-Bari 2002, 2 voll., in part. il vol. II. Per l'industria degli armamenti in Europa nel suo sviluppo limitatamente concorrenziale con quella degli Stati Uniti cfr. F. Battistelli, *Armi: nuovo modello di sviluppo*, Einaudi, Torino 1980, p. 88 ss.

funzioni di comando e delle caratteristiche degli ufficiali. La constatazione di un divario tecnologico rilevante è, mi sembra, alla base di un riesame del profilo formativo dei quadri e scaturisce e matura, non senza contrasti nell'istituzione, sulla base di esigenze operative immediate tra il dopoguerra e le prime conseguenze organizzative, tecniche ed industriali dell'ingresso dell'Italia nella struttura militare della NATO. In questo contesto, nel dibattito interno, si fissa in maniera originale quella dicotomia tra la figura dell'ufficiale-leader (o comandante) e ufficiale-tecnico, tecnologo, tecnocrate che sarà campo di interesse della sociologia militare di matrice anglosassone tra la fine degli anni Cinquanta e il decennio successivo e che dà il titolo a questo intervento. Un dato che verrà qui indagato nel rinnovamento (parziale) dei contenuti della formazione degli ufficiali, guardando al rapporto stretto che si venne costruendo rapidamente, in questo specifico ambiente, con procedure, standard e metodologie omogenee al quadro generale dell'Alleanza ed alla luce di modelli conoscitivi e di analisi di provenienza essenzialmente statunitense (con qualche scarto, dunque, anche rispetto a quello che per anni era stato il tradizionale modello, britannico, della Marina militare italiana). Si segnaleranno allora, sia pure sotto forma di problemi aperti e bisognosi di ulteriori approfondimenti, alcuni casi e percorsi in cui si sarebbe confermata, nel campo dell'innovazione scientifico-militare come in quello dell'introduzione di modelli organizzativi e di analisi di matrice anglosassone, la particolare vocazione di un corpo e di una istituzione. Un quadro di metodologie e di competenze che caratterizzerà, in alcuni settori, nel complesso della rinascita di un'industria militare nazionale, un contributo tecnico e di idee significativo da parte degli ufficiali della Marina.

Un percorso che s'intreccia con quello generale della ricostruzione italiana, confermandone alcuni caratteri di fondo come processo a *low profile* sul piano del rapporto tra innova-

zione e ricerca, ma che dà anche conto di alcuni peculiari sviluppi più avanzati, destinati a qualche esito in una fase storica successiva. Lo sguardo sarà rivolto, infatti, essenzialmente all'arco cronologico che, premessa la guerra, dal 1945 giunge alla fine degli anni Cinquanta quando, a partire dal nuovo ruolo della Marina italiana consolidato nella Ricostruzione, si delineò un salto di qualità sia nelle sue caratteristiche strutturali sia nella sua funzione militare.

Potrà allora stagliarsi solo sullo sfondo il nuovo coniugarsi dei contenuti dell'antinomia che rappresenta il nostro filo conduttore, sia alla luce della minaccia che la qualificazione tecnica portava alla tradizionale veste degli ufficiali quali leaders eroici, sia alla luce del successivo definirsi di un profilo caratterizzato meno in senso propriamente tecnico-scientifico e più in termini di management e scienza dell'organizzazione (a partire soprattutto dai primi anni Sessanta, come segnaleremo a proposito dell'attività dell'Istituto di guerra marittima). Percorsi ambedue, sarà pure il caso di sottolinearlo, che accompagnavano una ridefinizione degli elementi di legittimazione del mestiere delle armi, sin quasi a smarrire, con qualche paradosso, la natura peculiare ed unica di una funzione comunque legata alla gestione del monopolio statale della violenza ed alla conduzione in condizioni critiche di uomini specializzati ad esercitarla⁶.

Si darà conto in questo intervento, sotto forma di schematici appunti, degli sviluppi di una ricerca in corso, ancora lontana dall'essere completa, ma ormai orientata nel suo oggetto e

⁶ Si veda l'emergere di queste tematiche, in contesto internazionale, proprio all'indomani dei primi anni Sessanta, in particolare: J. Van Doorn (ed.), *Armed Forces and Society: Sociological Essays*, Mouton, The Hague 1968, in particolare R. Kolkowicz, *The Impact of Modern Technology on the Soviet Officer Corps*, pp. 148-168, che enfatizza l'emergente contrasto, nell'Armata Rossa, tra ufficiali «tradizionali» e nuovi ufficiali «tecnici», reclutati in massa a

giunta ad un confronto ravvicinato con le fonti e tale, pertanto, da poter fornire un profilo realistico di temi e problemi che si intrecciano, sotto una specifica angolazione e problematica storiografica, all'ampio contesto della «Ricostruzione» che questo convegno investe.

Le fonti che veniamo utilizzando per il dopoguerra sono ancora incomplete e comprendono, accanto ad una bibliografia piuttosto nutrita a carattere essenzialmente interno e come tale significativa, un organo ufficiale e rappresentativo come la «Rivista Marittima», la documentazione interna degli istituti di formazione degli ufficiali (ed in particolare dell'Accademia Navale, con i suoi corsi normali e quelli superiori e di specializzazione, e dell'IGM) per quanto attiene ai contenuti dei cicli formativi, ed alcune testimonianze raccolte fra ufficiali che, in fasi diverse, attraversarono prima, come utenti, l'aggiornamento dei contenuti della formazione per assumere successivamente incarichi di rilievo o la vera e propria direzione, degli istituti ad essa preposti. Uno sforzo comparativo è stato inoltre condotto attraverso l'esame della documentazione disponibile presso la Scuola di Guerra di Torino. L'analisi dei rapporti con istituti o settori della ricerca civile, e con alcune imprese, trova per ora fondamento nella letteratura secondaria ed in alcune pubblicazioni interne e si scontra con diffuse difficoltà di accesso a fonti dirette. Analoga considerazione deve essere avanzata

partire dall'operazione Sputnik. Per il contesto internazionale cfr. M.D. Feld, *The Military Self-image in a Technological Environment*, in M. Janovitz (ed.), *The New Military*, New York 1964. Per il rapporto tra tecnologia e legittimazione della violenza rimandiamo al nostro *Violenza e tecnica. Fenomenologia bellica e coscienza collettiva nel Novecento*, in «Parole chiave», 1999, 20-21, pp. 211-237. Il tema del rapporto oppositivo tra *leader* e *manager* è alla base di molti interventi nel volume G. Caforio, P. Del Negro (a cura di), *Ufficiali e società*, cit. che riflette la situazione italiana alla fine degli anni Ottanta.

per l'approfondimento del ruolo di alcuni ufficiali nello sviluppo e nell'introduzione di innovazioni particolari. Tali difficoltà potranno probabilmente essere superate in futuro, ma lasciano per ora affidata alle testimonianze personali e d'«ambiente» la formulazione di quesiti ed ipotesi intorno ai rapporti con l'industria ed il settore ricerca e sviluppo, o a proposito del contributo offerto dalle strutture della Marina ed in generale dai suoi ufficiali nel campo della ricerca nucleare, in particolare della propulsione atomica, che caratterizza aspetti della pianificazione navale nazionale a partire dagli anni Cinquanta.

Quella che cercherò di delineare allora è una griglia di problemi e di ipotesi da sviluppare ed approfondire ben oltre il quadro delle fonti che è stato ad oggi possibile analizzare ma già orientata da una prima serie di verifiche.

2. La Marina militare italiana tra sconfitta, tradizione e necessità di rinnovamento. Il significato «interno» della sconfitta

Per ricostruire un itinerario dotato di senso all'interno di una difficile fase di transizione, appare indispensabile operare in prospettiva storica, cogliendo i significati che per l'istituzione Marina militare assumeva la sconfitta in vista del futuro. Il fallimento della guerra fascista segnava un drastico ridimensionamento del ruolo internazionale del paese e della funzione stessa cui doveva essere chiamata una Marina militare che era stata, in qualche modo, imperiale. Accanto alla dimensione generale della ridefinizione del ruolo dell'arma, che s'intrecciava strettamente al progressivo definirsi della collocazione del Paese negli schieramenti internazionali, si sviluppava un ripensamento che partiva dall'andamento stesso delle operazioni navali nella guerra appena conclusa. Rilevanti apparivano inoltre gli insegnamenti ricavati dall'esperienza di collaborazione attiva con le marine alleate nel 1943-45, che sembrava fissare elementi desti-

nati a durare in un futuro per molti versi nebuloso.

La sconfitta aveva segnato il fallimento più evidente della politica dei primati condotta dal regime fascista in campo militare, chiamando in causa anche la Marina per alcune scelte di fondo nell'impostazione della forza navale e nello sviluppo di elementi di dotazione che si erano rivelati di particolare importanza operativa.

Un dato di immediata evidenza, oggetto di vivacissime riconsiderazioni nell'immediato dopoguerra, era rappresentato ovviamente dall'assoluta inefficacia rivelata della cooperazione aeronavale. Le polemiche intorno a questo tema (che si integrava alla *vexata quaestio* della mancata definizione di una portaerei italiana negli anni Trenta) con in suoi contenuti storici e significati dottrinali, si proiettavano nel futuro, chiamando in causa il nodo dottrinale e istituzionale dell'aviazione indipendente e di quella imbarcata. Ma si trattava di una questione destinata a scontrarsi da subito con i limiti che si prospettavano allo strumento navale ed aereo italiano in vista delle condizioni che il Trattato di pace avrebbe fissato. Vincolante sarebbe rimasta comunque la constatazione della dimensione aeronavale ormai assunta dal quadro operativo di riferimento.

Anche sotto questo profilo, più densi di significato sul piano del ripensamento interno all'istituzione erano i nodi legati all'intreccio tra la dottrina operativa e di impiego e lo sviluppo di nuovi apparati di controllo che avevano condizionato l'esito delle operazioni navali ed apparivano soprattutto destinati ad imporre un rinnovamento profondo del profilo dei quadri, della loro funzione, dello stesso rapporto tra l'istituzione ed il mondo dell'industria e della ricerca.

Era l'approccio alla guerra tecnologica, a partire dall'ingresso dirompente che l'elettronica aveva fatto sul campo di battaglia aeronavale, a condizionare la visione del futuro che la Marina era chiamata ad elaborare. E tutto ciò a partire da una tradizione interna e da un bagaglio di sviluppi istituzionali ed organiz-

zativi in vista della guerra che, con questi temi, in maniera contraddittoria ed alla fine sostanzialmente inefficace, si era già confrontata.

Il caso del (mancato) sviluppo del radar e dell'intero orizzonte di apparati connessi alla tecnologia delle microonde, alle telecomunicazioni e all'elettronica, rappresentava infatti un nodo storico che chiamava in causa proprio il settore che la «scienza nazionale» del regime, ed il suo uomo più in vista, Guglielmo Marconi, avevano presentato come terreno peculiare di una applicazione bellica, liberatrice e rivoluzionaria, del genio nazionale⁷. Il radar e gli strumenti di riconoscimento a distanza, la direzione automatizzata del tiro, lo sviluppo straordinario degli apparati di telecomunicazione avevano condizionato la guerra navale in maniera per l'Italia amaramente inaspettata e sollecitavano una riconsiderazione dell'attività nazionale nel settore. Proprio la Marina militare era stata del resto l'arma più interessata e coinvolta in vista di questi sviluppi a partire dagli anni Trenta, patrocinando iniziative e sviluppi organizzativi ed istituzionali che avevano coinvolto figure di rilievo dei suoi corpi tecnici e sollecitato rapporti stretti con il mondo universitario e della ricerca⁸.

L'analisi del sostanziale fallimento di questi sforzi, legato sia ai limiti strutturali della ricerca industriale italiana, sia all'assenza generale di pianificazione bellica che coinvolse anche questo ambito, sia infine ad una sostanziale sottovalutazione dell'importanza di certi apparati da parte dei vertici dell'arma, che

⁷ Per questi temi, e per la funzione politica che il mito costruito intorno a Marconi svolse nell'Italia degli anni Trenta, rinvio al mio *Scienza e potenza*. La modernizzazione della guerra tra mito, immaginario e ideologia. Italia 1935-1945, Tesi di dottorato di ricerca, Università degli studi di Torino 1997.

⁸ Ci limiteremo a ricordare qui il ruolo dell'Istituto elettrotecnico e delle telecomunicazioni della Marina nel campo delle microonde; i rapporti strettissimi da esso mantenuti con l'Istituto elettrotecnico Galileo Ferraris e con il

solo con ritardo spinsero a fondo l'attività nel settore, esula ovviamente dai compiti di questo intervento.

Restavano, eredità di uno sforzo incompiuto, sia una tradizione tecnica e di studi comunque rispettabile e da valorizzare per il futuro, sia la sensibilità, non generalizzata ma sostenuta in forma autorevole nell'ambiente, per gli esiti di una rivoluzione tecnologica che si era ormai consapevoli di non poter guidare ma che investiva senza remissione la realtà del servizio in mare, e qualsiasi ipotesi di sviluppo futuro della Marina.

Attorno al tema del mancato sviluppo del radar e della sua effettiva rilevanza nella condotta delle operazioni nel conflitto appena concluso, si sviluppò un dibattito interno piuttosto vivace che scaturiva in realtà dal rapporto che l'arma era chiamata ormai ad instaurare con nuove tecnologie che chiamavano in causa direttamente la pratica del comando, la sua natura, il quadro di competenze che doveva essere messo in campo.

Mi sembra cioè che si possa fissare un primo dato che caratterizza l'immediato dopoguerra delle forze armate italiane. A fronte di un Esercito che doveva affrontare il problema di un

suo Direttore e fondatore, Giancarlo Vallauri, accademico d'Italia e Presidente del Cnr tra il 1942 e il 1943, oltre che Ammiraglio di divisione per meriti speciali. Questa autorevole figura di studioso aveva mantenuto con continuità rapporti di collaborazione con la Marina, presso la quale si era formato avendo frequentato l'Accademia Navale prima di dedicarsi alla ricerca ed alla carriera universitaria. Sui limiti delle ricerche italiane in campo radar utilissimi sono gli articoli del professor Ugo Tiberio, insegnante presso l'Accademia Navale, incaricato di condurre gli studi sui sistemi di localizzazione a partire dalla metà degli anni Trenta e padre degli apparati radar italiani. Si vedano i due resoconti in «Rivista Marittima» (d'ora in avanti «RM»), 1948, marzo, *Cenni sull'opera della marina italiana nel campo radiotecnico durante la guerra 1940-45* (pp. 414-435); e 1951, aprile, pp. 38-50, *Sullo sviluppo delle cognizioni radar italiane durante la guerra*. Per una visione critica generale della vicenda, oltre al nostro *Scienza cit.*, cfr. G. Giorgerini *La guerra italiana sul mare. La Marina tra vittoria e sconfitta 1940-1943*, Mondadori, Milano 2001, p. 65 ss.

riassetto organico-burocratico profondo e viveva essenzialmente sullo sfondo, in prospettiva futura, l'esigenza di confrontarsi con il gap tecnologico rivelato dalla sconfitta, la Marina era chiamata da subito, nella sua immediata operatività, a misurarsi con tale esigenza e ad adeguare con rapidità sia il profilo della formazione dei suoi quadri, sia la capacità di determinare i percorsi dello sviluppo tecnologico di alcuni settori dell'industria militare nazionale chiamata alla rinascita.

Eredità della guerra sarebbe stata rappresentata allora dalla presa d'atto di un ruolo ormai «subordinato» e secondario del Paese nello scenario degli sviluppi tecnico-militari internazionali, e lo sforzo di inserire e consolidare la crescita della Marina in un contesto di alleanze e relazioni gerarchiche che consentisse, in prospettiva almeno, anche un relativo recupero di autonomia. Un processo che poteva contare su una qualificata tradizione interna ma che si misurava con i vincoli che la scala oramai assunta dai processi di ricerca e sviluppo imponevano.

3. Aspetti generali della vicenda della Marina italiana dai prodromi del Trattato di Pace all'adesione alla NATO

Protagonista dunque di una sconfitta che, in un modo o nell'altro, ne chiamava in causa la stessa natura di arma tecnica, vincolata alla rapidissima evoluzione tecnologica della guerra sul mare, la Marina affrontò nel dopoguerra un processo di adeguamento e ristrutturazione significativo. Un percorso che, prima di passare da una generale revisione delle dottrine, si avviò a partire dalla presa di contatto e dall'adattamento alla trasformazione delle armi ed ai nuovi sistemi di scoperta. Il dibattito interno che descriveremo nel prossimo paragrafo rivelerà la non linearità dei processi e la vischiosità dell'istituzione, il peso delle tradizioni e di alcuni meccanismi di riproduzione interna, ma evidenzierà comunque il prevalere sostanziale di esigenze che scaturivano

dalla nuova realtà operativa del servizio e dai compiti, specifici ma necessariamente integrati a livello internazionale, che l'appartenenza atlantica imponeva.

Un ciclo storico che parte in un certo senso all'indomani dell'8 settembre e giunge, attraverso l'adesione alla NATO nel 1949 e la definizione di un primo programma navale nel 1950, ad un complesso riassetto strutturale, formativo e delle stesse prospettive operative e di ruolo della Marina a cavallo tra la fine degli anni Cinquanta e i primi anni Sessanta. Esso si snoda dalla prima adozione di nuovi apparati sulle vecchie navi, che garantì una base ed uno stimolo al fondamentale processo di aggiornamento del personale, per trovare con relativa rapidità un consolidamento nella revisione del ciclo formativo dei quadri. E fu a partire dalle esperienze di servizio condotte dopo l'armistizio che si avviò l'assorbimento di elementi dottrinali e tecnologici di provenienza anglosassone destinati a divenire, con l'adesione alla NATO, il punto di riferimento costante della Marina.

L'incontro tra esigenze di servizio, tecnologie e formazione rappresenta pertanto l'asse del percorso che veniamo delineando. L'attenzione all'aggiornamento degli ufficiali e le sollecitazioni che ne investirono il profilo vennero considerate premesse indispensabili a sviluppi futuri che potessero superare i vincoli imposti inizialmente allo sviluppo della forza armata dal Trattato di pace⁹. È importante allora ricordare alcuni elementi «strutturali» relativi ai mezzi della Marina italiana nell'immediato dopoguerra ed alla loro evoluzione, per cogliere il senso del dibattito sul profilo degli ufficiali e la trasformazione del ciclo formativo ad essi riservato.

Sin dai mesi successivi la fine della guerra ed a cavallo della stipula di un Trattato di pace che riduceva drasticamente le

⁹ Anche M. Cosentino, *Dal trattato di pace alla legge navale*. Lo sviluppo della Marina Militare dal 1945 al 1975, Roma 1996, p. 60, sottolinea che nella

forze navali (1947), l'impegno italiano fu volto al rammodernamento dei mezzi esistenti, anche attraverso il recupero e l'impiego di apparati radar, per le telecomunicazioni e per il tiro di provenienza alleata¹⁰. Il sostegno alla cantieristica nazionale si accompagnò ad una ridefinizione dei ruoli delle unità in servizio e ad alcune importanti modifiche strutturali, destinate in seguito a sviluppo grazie all'allentamento dei vincoli fissati a Parigi ed alla adesione alla NATO nel 1949¹¹. A partire da questa data, e grazie alla ormai prossima scadenza (1950) delle clausole restrittive in materia di costruzioni sancite dal Trattato di pace, venne impostato un programma di riassetto più ampio, all'interno e successivamente al quale si realizzarono iniziative relativamente importanti sul piano qualitativo. Si giunse così alla definizione, alla fine degli anni Cinquanta, di una linea di unità piuttosto avanzate, caratterizzate da una sofisticata funzione *antisom* e dall'incontro di missilistica, dotazione di elicotteri ed ampia strumentazione elettronica. Segneremo qui gli elementi più significativi sul piano del contributo addestrativo e del rinnovamento del servizio, riferendoci alla fase che si chiude con il programma navale del 1958.

Da ricordare in particolare, nei primi anni del dopoguerra, la trasformazione delle due corazzate rimaste al paese (Duilio e Doria), che assunsero funzioni addestrative come sede di comandi complessi e che assai presto imbarcarono apparati

difficile fase iniziale del dopoguerra: «La formazione del personale e l'addestramento rimasero i cardini della politica navale nazionale di quell'epoca; la loro evoluzione fu agevolata dalla valorizzazione delle esperienze belliche e dai nuovi compiti derivanti dalla partecipazione alla NATO, partendo dalla normalizzazione dei criteri formativi di base».

¹⁰ Cfr. G. Giorgerini, *Da Matapan al Golfo Persico*. La Marina militare italiana dal fascismo alla Repubblica, Mondadori, Milano 1989, pp. 597-598.

¹¹ Nel 1948, mentre si definivano i «blocchi» sulla scena internazionale, il Mutual Defence Assistance Plan, che includeva anche l'Italia, prevedeva la possibilità di cessione di alcuni materiali.

radar statunitensi.

Modifiche furono da subito avviate sugli incrociatori rimasti, che divennero, nel corso degli anni successivi al 1945, le unità più rappresentative della flotta. Montati apparati radar di provenienza britannica (NSA-1), dal 1947 vennero modificati nell'armamento secondario per essere avviati in cantiere (dal 1949 il Garibaldi e dal 1951 il Duca degli Abruzzi) e sottoposti a operazioni di profonda chirurgia navale. Su entrambe le unità, accanto a nuovi sistemi di scoperta navale ed aerea vennero realizzate delle aggiornate Centrali operative di combattimento (Coc) per la gestione coordinata di tutti i sistemi. Si realizzavano qui i primi organi di effettivo «comando e controllo», di gruppi complessi di combattimento, appropriati alle funzioni di protezione del traffico e lotta *antisom* che rappresentavano il ruolo effettivo della Marina italiana in ambito NATO, nel suo scacchiere del Mediterraneo. Queste come altre unità furono impegnate in una intensa attività addestrativa nell'ambito dell'alleanza, con esercitazioni che si sarebbero ripetute, in forma più ampia, lungo tutto il decennio¹². Anche altre e minori unità, importanti per i compiti che la Marina italiana era destinata a svolgere, erano state modificate o riallestite rapidamente, divenendo sede sia di attività operative di scorta, dragaggio e controllo coste, sia unità destinate all'addestramento del personale sulla strumentazione più aggiornata. Fra queste spiccavano i cacciatorpediniere Carabiniere e Granatiere, rapidamente attrezzati con radar e ristrutturati dai primissimi anni Cinquanta

¹² Per il complesso di queste esercitazioni nel quadro del precisarsi, e dell'ampliarsi, dei compiti della Marina italiana in seno all'Alleanza, cfr. E. Cerquetti, *Le forze armate italiane dal 1945 al 1975*. Strutture e dottrine, Feltrinelli, Milano 1975 che ricorda, fra le altre, le esercitazioni di scorta a convogli del 1949, quelle di scorta e lotta antisom nel 1951 e la Grand Slam del 1952, prima grande manovra aeronavale congiunta con la partecipazione di due incrociatori italiani.

con proprie centrali operative di combattimento e dispositivi di fuoco asserviti. Il caccia Grecale inaugurò la ripresa dell'arsenale di La Spezia prima ancora dell'adesione alla NATO, e venne attrezzato come unità comando destinata ad imbarcare, nel corso degli anni Cinquanta, apparecchiature relativamente sofisticate e tali da consentirne l'impiego come unità comando della Squadra. Spiccano infine, per la precocità e la funzione assunta sia in sede operativa sia in funzione addestrativa, le corvette della classe «Gabbiano» che erano in corso di allestimento durante il conflitto. Esse vennero da subito dotate di radar e subirono modifiche per la lotta *antisom* ed antiaerea e nella strumentazione elettronica. Su alcune di esse, destinate alla funzione di comando flottiglia, venne realizzata una Coc¹³. Queste unità svolsero una attività particolarmente intensa nelle Scuole comando e divennero pertanto punti di riferimento di base nell'aggiornamento e nella formazione degli ufficiali. Quest'ultima trovò pertanto nelle unità ammodernate un terreno di elezione cui si affiancavano specifiche strutture per l'addestramento. La Scuola Comando ad Augusta si concentrò verso le operazioni antisom, mentre si sviluppava il Centro contromisure mine (Dragaggio) a La Spezia e a Taranto si costituirono infrastrutture addestrative (fra cui Maricentart e, successivamente, Maricensioc) dedicate ai principali servizi di bordo, ove si sperimentava il lavoro secondo lo schema anglosassone dei *team*¹⁴.

Tale complesso di trasformazioni ed aggiornamenti avvenne operando anche in collaborazione con l'industria nazionale, sia nel settore cantieristico sia in quello delle armi e dell'elettronica.

¹³ Per un quadro costruttivo generale cfr. M. Cosentino, *Dal trattato cit.*, p. 109 ss. Dal 1951 erano iniziate le cessioni dirette di mezzi navali statunitensi, soprattutto nel settore cacciatorpediniere, particolarmente dotate nel campo delle apparecchiature elettroniche, a partire dalle centrali di tiro.

ca, con un impegno cui certo contribuì l'attenzione istituzionale per la specifica formazione degli ufficiali e degli specialisti dell'arma, talvolta impegnati direttamente nella progettazione, o comunque nell'implementazione, dei nuovi materiali¹⁵. Questi si concentrarono essenzialmente sui mezzi di fuoco, come il lanciabombe antisom «Menon» e il cannone 76/62 Oto-Melara, con alcune realizzazioni anche nei radar di scoperta o di direzione-tiro.

Un processo significativo del quale vanno comunque ricordati i limiti ed i vincoli in funzione del quadro generale in cui si svolgeva la ricerca militare e la ripresa dell'industri bellica italiana del dopoguerra. Questa fu, nei settori di punta, legata a lungo a produzioni su licenza che certo rappresentarono anche basi di partenza per sviluppi autonomi. Questi ultimi vissero a lungo e comunque nella diffusa consapevolezza che i costi della ricerca fondamentale fossero sostenibili da apparati scientifico industriali ben più sviluppati di quello italiano e pertanto crebbero nel quadro di un largo dominio di strumentazione e componenti di fabbricazione statunitense¹⁶.

Un riflesso interessante degli esiti di tali processi, alla metà degli anni Cinquanta, si ritrova in un articolo apparso sulla «Rivista Marittima» del 1956 col titolo di *Problemi connessi al progresso tecnico militare*. Esso nasceva dall'intento di rivendicare alla Marina ed ai suoi ufficiali il compito e la capacità di supplire alle carenze industriali nell'elaborazione di prototipi una volta constatata la necessità di delegare allo stato gli oneri della

¹⁴ Cfr. M. Cosentino, *Dal trattato cit.*, p. 60.

¹⁵ Lo stesso Cosentino sottolinea come una relativa continuità nell'attività di ricerca e nella «capacità di progettazione ed ideazione propria», ed un largo controllo sulla specifica attività dell'industria privata nel settore, abbiano consentito alla Marina italiana di superare la difficile fase del dopoguerra (p. 109).

¹⁶ Per il quadro generale Cfr. F. Battistelli, *Armi cit.* Da ricordare, fra i casi di avvio di produzione su licenza di materiale per l'elettronica, i tubi e le val-

ricerca e dei modelli sperimentali. L'indiscussa qualità dei quadri tecnici veniva convalidata dall'ampia casistica di coloro che, lasciato il servizio, assumevano incarichi di responsabilità nei settori di progettazione dell'industria privata¹⁷.

Se tale modulo «statalista» di rapporto tra pubblico e privato in contesto militare avrebbe trovato forme di applicazione variabili nella realtà, tale rivendicazione testimoniava dei legami stretti e continui tra industria e istituzione militare, della funzione dinamica attribuita alla qualità dei quadri tecnici fra gli ufficiali, infine anche di una esigenza di riconoscimento interno che rifletteva il dibattito che animava l'istituzione in quegli anni, tra necessità di trasformazione, impellenza di adeguamento all'innovazione tecnologica e tradizionali divisioni tra i corpi della Marina.

4. Un'arma «tecnica» all'indomani della sconfitta: le funzioni di comando e la sfida tecnologica

La tematica dell'assorbimento di criteri operativi nuovi apparteneva a tutte le forze armate all'indomani della sconfitta ma con tagli diversi. Nell'ambito dell'Esercito si era trattato in larga parte di un dibattito assorbito dall'adozione della regola-

vole riceventi costruiti in Italia dalla Fivre su licenza della Radio Corporation of America.

¹⁷ «RM», 1956, febbraio, pp. 487-497. L'articolo era firmato da V. Re ed avrebbe suscitato qualche risposta polemica. Queste si intrecciavano ad altri interventi coevi, legandosi tutti al problema dei limiti della carriera in Marina, connessi a problemi di organico. Il tutto in largo confronto con quanto avveniva all'estero e sulla base di un disagio che colpiva soprattutto i corpi tecnici. Cfr. il commento a R.V. Grenshaw, *Why we are losing our junior officers*, in «RM», 1956, giugno, pp. 555-562. Si veda comunque oltre.

zione tattica britannica, soprattutto a livello delle unità minori¹⁸, con una influenza ridotta della nuova dimensione tecnologica della guerra che investiva invece direttamente l'arma del mare. Appare dunque naturale che sia questo il contesto in cui più forte è la presenza di voci critiche ed orientate a valutare la portata sia generale che specifica delle innovazioni introdotte o avviate dalla Seconda Guerra Mondiale.

Agli esordi del dopoguerra, il Capitano di fregata Oreste Tazzari si faceva portavoce, sulla rinata rivista d'arma, e su altre testate militari, di una profonda esigenza di rinnovamento alla luce delle prospettive aperte dalla tecnologia bellica. Un dato che veniva affrontato in termini molto generali ma che toccava inevitabilmente, suscitando reazioni ampie e significative nell'«ambiente», il ruolo della Marina, la posizione dell'Italia come paese insieme sconfitto e arretrato e sconfitto perché arretrato, e la necessaria trasformazione del ruolo degli ufficiali e del loro profilo. Esprimendo un disorientamento di carattere generale, e l'abbandono di qualsiasi retorica trascorsa sulla prevalenza dello spirito sui mezzi, indicava nella condotta della guerra scientifica il problema del futuro:

Io penso che non vi sia militare, o almeno ufficiale di marina che non si sia chiesto, con maggiore o minore disorientamento, se non sia venuto il momento di dare qualcosa come un colpo di cimosa a ciò che ha fatto l'oggetto delle nostre meditazioni professionali e di rimpostare [sic] tutto daccapo alla luce della nuova era. ...È fuori discussione, è ora solare che «il mezzo domina la guerra». ...

Cosa valgono i mezzi di cui oggi disponiamo in campo navale non è semplice dire. ...Il ritmo con il quale il mezzo evolve sarà domani ancora più rapido di ieri ed il militare, se vorrà vivere nel suo tempo ed evitare di passare nella estimazione comune come figura ritardataria, retrograda e deteriore dovrà propellere la sua capacità applicativa

¹⁸ Cfr. F. Botti, V. Ilari, *Il pensiero militare italiano dal primo al secondo dopoguerra. 1919-1949*, Stato Maggiore Esercito, Roma 1985, p. 635 ss.

e organica e quindi la sua preparazione sul piano novissimo della modernità della conoscenza.

In qualche altro scritto abbiamo detto che la guerra di domani sarebbe stata caratterizzata da quanto è «radioelettrico» e parliamo di «guerra radioelettrica», ora possiamo riunire la guerra radioelettrica con la «guerra atomica» nel semplice nome di «guerra scientifica».

Nel parlar ieri di guerra scientifica, pareva parlar di particolari, curiosi, astrusi aspetti di quel fenomeno che aveva il suo corpo nella tradizionale compagine militare la cui organica considerava in primo l'uomo e poi l'arma, essendo l'arma legata al ferro e alla polvere da sparo, elementi ben noti.

Lettori miei, questo tempo è finito, s'apre tutto un altro giro di cose, per affrontare le quali servono ampiezze, profondità e libertà nuove, immutati non restando che gli eterni valori dell'etica e dell'intelletto¹⁹.

Tornando sull'argomento circa un anno più tardi, lo stesso Tazzari fissava per l'Italia l'esigenza di recuperare un ritardo di almeno «6 anni» e per la sua Marina quello di acquisire rapidamente le conoscenze necessarie, in attesa di una ripresa materiale dei mezzi che appariva allora lontana. Bisognava «Recuperare, riportando la nostra cognizione teorica sul piano delle realizzazioni da altri conseguite, poi riportando la qualità dei nostri mezzi nei termini della modernità». La parola d'ordine suonava come la conferma di una vocazione pienamente aderente ai tempi: «una Marina bisogna che sia una sintesi di modernità»²⁰.

Ne doveva scaturire una visione rinnovata degli ufficiali e del

¹⁹ *Nella nuova era dell'energia atomica*, in «RM», 1945, giugno-luglio, pp. 3-10. Tazzari riportava analoghe opinioni sulla «Rivista Militare», con interventi nel giugno luglio 1945, e nel maggio 1946. Alcuni dati di prospettiva a proposito del coevo dibattito italiano in F. Botti, V. Ilari, *Il pensiero militare* cit., p. 506 ss. Il nostro autore era intervenuto anche sulla «Rivista Aeronautica» alla fine del 1945 (n. 9), con un articolo dalle sollecitazioni evidenti e dal titolo eloquente: *La fisica moderna arma decisiva: dal radiotelemetro alla bomba atomica*.

loro processo formativo, come della natura della loro attività, secondo una linea, peraltro, preesistente e legata alla figura dell'ufficiale ingegnere che assorbiva qui le vesti del tecnologo dotato anche di competenze nautiche.

L'accentuazione tecnologica, e per certi versi «futuribile», caratterizza certo le posizioni del Tazzari rendendole per molti versi uniche. Ma l'esigenza di un aggiornamento radicale su basi tecniche del profilo professionale degli ufficiali era un dato che percorreva largamente la «Rivista Marittima» in quanto voce interna della forza armata a della sua identità, e trovava conferme in prese di posizione ed indirizzi di autori ed ufficiali assai meno esposti del Tazzari all'accusa di «novismo» indiscriminato.

L'attenzione ai temi della riqualificazione tecnica del profilo dei quadri in funzione dei loro compiti futuri era infatti costante ed aperta all'analisi degli sviluppi coevi all'estero. Con la pubblicazione, alla fine del 1948, di un articolo autorevole pubblicato negli Stati Uniti dal Direttore della *Post graduate school* della U.S. Navy, si definiva un profilo di compiti e competenze scientifico tecnologiche molto accentuato, annunciando per gli ufficiali funzioni di implementazione ed organizzazione scientifica particolarmente impegnative:

Essi saranno responsabili dell'applicazione dei risultati dell'attività scientifica ai problemi navali. Dipenderà principalmente dalla loro preparazione se la Marina sarà in grado di utilizzare i progressi realizzati dalla scienza e dalla tecnica. Perciò tali uomini dovranno unire le tre doti seguenti ad elevate attitudini navali e professionali: capacità amministrativa, addestramento tecnologico e scientifico sufficiente per comprendere il linguaggio degli scienziati e per valutare le applicazioni del loro lavoro; profonda comprensione della natura della ricerca scientifica...²¹.

²⁰ *L'influenza dei progressi tecnici nel campo militare*, in «RM», 1946, giugno, pp. 183-192.

Alcuni anni dopo ma ancora in fase ricostruttiva della Marina, si riprendevano gli argomenti del Tazzari sottolineando l'importanza che, nel quadro di minorità in cui il Paese si trovava ad operare, la qualità ed il profilo rinnovato ed aggiornato della formazione degli ufficiali assumeva come preconditione indispensabile per qualsiasi prospettiva di sviluppo futuro. Interessante allora una lettera al Direttore pubblicata nell'aprile del 1951 (a firma Ferdinando Coccioli) che esaltava le necessità di preparazione tecnica degli ufficiali, con uno sguardo generale che si orientava poi alla valorizzazione dei corpi tecnici.

È... necessario che tutti gli Ufficiali di Marina siano sempre tenuti al corrente dei progressi scientifici e tecnici e che di questi progressi abbiano non solo l'idea, ma la conoscenza profonda e completa, in quanto oggi giorno l'Ufficiale deve essere considerato principalmente un tecnico.

Non si può conoscere solo superficialmente un problema o un nuovo principio: oggi è necessario impadronirsene presto e bene, perché domani quel problema e quel principio non saranno più semplicemente tali, ma avranno avuto già delle applicazioni pratiche anche nel campo navale.

Ne scaturiva l'esigenza di sfruttare il sistema di alleanze internazionali ormai consolidato per provvedere all'aggiornamento all'estero, in particolare degli ufficiali dei corpi tecnici, per costruire da subito, attraverso la formazione, le basi di una «modernissima» Marina.

Dai primi articoli del Tazzari sino all'inizio degli anni Cinquanta questi temi solleccitarono un dibattito interno sentito ed a più facce. Da un lato si profilava una potenziale antinomia di visione tra i cultori di una figura di ufficiale «tradizionale», più orientata

²¹ *L'istruzione superiore degli ufficiali della Marina militare degli Stati Uniti*, in «RM», 1948, novembre, pp. 323-332 l'autore era F.L. Wilkinson.

alla dimensione del comando, alla guida degli uomini, sotto il segno della leadership, o, secondo i canoni allora ancora vigenti, del «carattere», e quelli orientati ad una fortissima riqualificazione tecnica di quel profilo. Dall'altro emergeva anche una divaricazione corporativa e sempre viva tra coloro che erano destinati al comando e chi avrebbe assunto una funzione più specificamente tecnico-direttiva sulla base del corpo di appartenenza.

Fra i primi spiccava il Capitano di fregata Luca Goretti De' Flamini, per il quale si trattava soprattutto di «creare degli uomini che attraverso una dura carriera imparino “l'arte” di condurre gli uomini e di “impiegare” i mezzi nel combattimento sul mare». E pertanto caratterizzati da «particolari doti di carattere che in parte devono essere istintive e in parte possono essere acquistate nel duro tirocinio e che principalmente sono il desiderio del comando, l'amore della responsabilità, lo spirito di iniziativa e il coraggio fisico; “senso marinaro”, “qualità fisiche” (resistenza alla fatica)»; «pratica e conoscenza nella guida degli uomini e nell'impiego dei mezzi; cultura teorica professionale, storica e generale di una certa vastità e completezza e soprattutto per assicurare la necessaria larghezza di vedute»²².

Posizioni che avrebbero suscitato risposte animate ed attenzione prolungata, connesse come erano ai problemi di profilo di carriera dei corpi tecnici ed alla luce di coeve trasformazioni istituzionali in corso all'interno di alcune marine straniere, nelle quali cadevano in parte le divisioni tra i corpi e la tradizionale prevalenza gerarchica del personale «di vascello».

Un tema che correva parallelo alla contemporanea polemica sui ruoli di «stato maggiore» che toccava l'esercito, senza però poter essere in realtà ad essa totalmente ricondotto²³.

Anche un ufficiale di prestigio come Gino Birindelli²⁴ si sa-

²² *Aggiornamento*, in «RM», 1947, febbraio, pp. 141-148. L'autore prospettava addirittura un corso completo in Accademia riservato ai soli ufficiali di vascello, lasciando ai tecnici un solo anno di formazione presso l'istituto.

rebbe espresso, assumendo inizialmente una posizione aperta sul piano della riorganizzazione generale dei corpi, ma fedele al profilo dell'ufficiale come conduttore di uomini e guerriero, tecnico certamente ma versato essenzialmente al «Comando»²⁵.

E in effetti anche le posizioni del Tazzari vennero su questo terreno precisandosi secondo una linea interessante per ribadire, tra il 1947 e il 1948, la permanente specificità dei compiti di Stato Maggiore chiamati nel presente ad affrontare ed assorbire modernità e dimensione tecnica di molti problemi operativi²⁶. La continuità delle funzioni di «stato maggiore» proiettate sul piano della gestione della tecnologia in chiave di analisi superiore e «decisione» avrebbero rappresentato così il tema privilegiato da Gino Birindelli lungo l'intero corso degli anni Cinquanta. Egli avrebbe proposto sulla «Rivista» una serie di interventi in merito alla scienza dell'organizzazione ed alle funzioni di Stato Maggiore che rivelavano un matura attenzione per gli sviluppi all'estero. Rifiutato per gli ufficiali di vascello l'appiattimento su una specializzazione spinta, era però proprio dai

²³ Per un quadro di questo dibattito cfr. F. Botti, V. Ilari, *La dottrina* cit., *passim*. Per l'Esercito il problema era quello di recuperare una credibilità dopo lo sfascio dell'armistizio e di rispondere alle esigenze di ristrutturazione di un grande telaio burocratico in fase di contrazione senza particolari sollecitazioni che provenissero dalla realtà dell'impiego.

²⁴ Medaglia d'oro come operatore dei mezzi d'assalto nella Seconda Guerra Mondiale, avrebbe ricoperto in seguito incarichi di prestigio per assumere, alla fine degli anni Sessanta, la carica di Capo di Stato Maggiore.

²⁵ «RM», 1947, luglio-agosto, pp. 39-40 in cui sosteneva, tra l'altro «La conoscenza tecnica specifica nei vari campi serve fino ad un certo punto, poiché, specie al giorno d'oggi, l'ufficiale più colto è sempre un ignorante di fronte al complesso di macchine che ha sotto di sé. Nessun corso di specializzazione... può sostituire il lavoro e lo studio di centinaia di scienziati per decine d'anni, quindi inutile perdere troppo tempo per imparare cento delle mille e mille nozioni d'ogni campo. Meglio averne dieci sole e buone, quindi corsi di specializzazione e corso superiore più semplici e più pratici. Gli ufficiali debbono avere nozioni tecniche, non essere dei tecnici».

problemi dell'integrazione operativa, soprattutto nel campo dell'informazione e delle comunicazioni, che scaturiva l'incontro tra accresciute e necessarie competenze tecnologiche, almeno a livello generale, e dimensione del «comando»²⁷. Una linea che si affermava anche nei processi formativi degli ufficiali superiori italiani integrando specializzazione e «metodo di risoluzione dei problemi operativi» attraverso un modello che aderisse in pieno all'ambiente NATO in cui gli uomini della Marina erano chiamati con continuità ad operare. Nell'affrontare la sfida del nuovo mantenendo il profilo tradizionale dell'arma e dei suoi corpi, si faceva allora tesoro del bagaglio di esperienze e dottrine che anche qui, come su altri terreni, si trasferivano dagli ambiti nazionali più avanzati al bacino generale dell'Alleanza.

5. *La tradizione nazionale di fronte al gap tecnologico: le tappe della rincorsa nei processi formativi*

La ridefinizione istituzionale del lungo ciclo di formazione degli ufficiali nel dopoguerra appare significativamente sollecitata. Alle misure immediate rivolte all'aggiornamento del personale già in servizio, sulla base, stringente, delle nuove esigenze operative e delle mutate caratteristiche di alcuni servizi di bordo in corso di rapida attivazione, si aggiunsero nel tempo quelle rivolte a fissare la dinamica complessiva del percorso

²⁶ *Sui problemi di Stato Maggiore nel clima della modernità*, in «RM», 1947, settembre, p. 99 ss. e *Errori di posizione. Critica di Stato Maggiore*, 1948, maggio, pp. 221-228, in cui sottolineava l'ineludibile modernità e il carattere spesso tecnico posto sullo sfondo dei problemi affrontati dagli Stati Maggiori, ma non tale da trasformare l'ufficiale in un improbabile ed onnisciente tecnico-scienziato: «Il chiedere se si debbano trasferire i tecnici nello Stato Maggiore o far divenire tecnici gli Ufficiali di Vascello è, per lo meno, clamorosa manifestazione della vitalità di un equivoco», p. 225.

²⁷ Se ne vedano gli articoli apparsi nel 1954 e nel 1955, in particolare 1954, dicembre, pp. 556-563 e *Gli Stati Maggiori, le Scuole di S.M. ed i corpi di S.M.* e 1955, maggio, *Organizzazione degli stati maggiori*, pp. 304-315.

degli ufficiali. Vennero rivisti così la durata ed i contenuti delle tappe di una formazione continua che vedeva mediamente, a quattro anni dall'uscita dall'Accademia, un Corso superiore (di durata variabile intorno all'anno), circa tre anni dopo un Corso di specializzazione di un anno, la Scuola comando (di alcuni mesi) entro i sei anni successivi e, col grado di Capitano di corvetta, l'Istituto di Guerra Marittima (IGM, che riprese l'attività nel 1947)²⁸. Quest'ultimo era il centro di formazione degli ufficiali superiori ma per durata e contenuti non equivaleva alla Scuola di guerra dell'Esercito che, per gli ufficiali di terra, con il suo ciclo biennale, rappresentava il passaggio obbligato per incarichi di stato maggiore. Questi ultimi erano invece accessibili a tutti gli ufficiali di vascello, che non sempre, per questioni di organico, avrebbero avuto la possibilità di frequentare l'Istituto di guerra, di durata contenuta, spesso di pochi mesi, destinato a completare ai livelli più complessi una formazione altrimenti cadenzata. Successivamente potevano collocarsi corsi interarma di stato maggiore ed infine il Centro alti studi militari, destinato ad ufficiali di vertice delle tre armi (oltre che ad alcuni funzionari civili).

Una caratteristica di fondo, perseguita alla luce dell'esperienza della guerra perduta e della nuova realtà operativa era una certa attenzione all'attività interforze, perseguita soprattutto ai gradini più alti della formazione di stato maggiore. Un secondo e fondamentale dato era rappresentato dall'irruzione a tutti i livelli dei contributi dottrinali e della regolamentazione operativa di matrice alleata, chiamata ad integrare o sostituire i procedimenti italiani alla luce del rinnovato quadro tecnologico della guerra sul mare e della sua ormai consolidata dimensione aeronavale.

²⁸ Sulla vicenda dell'IGM, dalla nascita nel 1921 al secondo dopoguerra cfr. R. Bernotti, *Cinquant'anni nella Marina Militare*, Mursia, Milano 1971.

Il profilo che ne scaturisce, colto nella sua definizione dinamica nell'arco di oltre un decennio, appare rivolto ad una forte caratterizzazione qualitativa degli ufficiali secondo un'ampia articolazione di specializzazioni che integravano l'aspetto tecnico-nautico con una peculiare connotazione tecnologica nei servizi di bordo. Una tendenza che, alla luce del dibattito che abbiamo descritto, interpretava anche l'esigenza di alimentare, in prospettiva, una crescita della forza armata capace di sollecitare, guidare e controllare alcuni, sia pure settoriali, contributi tecnologici e produttivi dell'industria nazionale. A tale dimensione, che assorbiva molto del lavoro svolto nel corso della formazione, non veniva mai disgiunta però, in particolare nei ruoli di vascello, una forte attenzione per la gestione del comando. A questo proposito, il dibattito descritto ribadiva, in alcuni passaggi e posizioni, l'importanza di una tradizione che, nelle sue versioni più avvertite, richiamandosi al «carattere», sottolineava in realtà la peculiarità della dimensione militare dei ruoli dirigenti, il loro ancorarsi e fare riferimento a valori oltre che a funzioni proprio perché il punto di applicazione di essi è rappresentato dalla gestione della violenza.

Alla sfera del «comando» si sarebbe associata sempre più, nel corso del tempo, una connotazione organizzativa e gestionale qualificata, orientata ad assorbire metodologie di matrice anglosassone per il controllo di sistemi complessi quale «la nave» era e quali erano ormai gli stati maggiori, per dilatarsi infine all'aspetto propriamente burocratico ed amministrativo della vita della forza armata. Se quest'ultimo passaggio appartiene ad anni successivi a quelli cui intendiamo fare riferimento è comunque in questa fase, sino alla fine degli anni Cinquanta, che si fissa quella connotazione tecnica-scientifica-organizzativa che qualificava i *military managers*, *military technologists* analizzati dalla sociologia militare anglosassone coeva. A noi interesserà individuare qui quello che appare come un punto di arrivo parziale ma significativo. Il riconosciuto passaggio cioè

delle nuove qualificazioni tecnologiche acquisite dagli ufficiali nel loro percorso, dalla sfera appartenente alle specializzazioni singole a quella, complessa, dell'integrazione dei sistemi, alle funzioni di stato maggiore, all'implementazione rinnovata della sintesi del comando. Il transito della «Guerra elettronica» dalla sfera dello specialismo alle funzioni di stato maggiore ci sembra, in questo senso, un momento determinante, significativo e denso di futuro. Essa rappresentava infatti la sintesi di quei terreni (l'applicazione dell'elettronica ai sistemi d'arma, alle comunicazioni, all'acquisizione ed alla gestione dell'informazione) che avrebbero caratterizzato la dinamica dell'evoluzione successiva dei sistemi militari, anche attraverso la transizione, vitalizzante per gli sviluppi tecnologici convenzionali, delle ipotesi strategiche accettate verso la linea della «risposta flessibile».

Seguendo allora l'evoluzione dei contenuti della formazione, la continuità dell'ufficiale ingegnere appare solida e confermata nel suo legame alla dimensione tecnica, adeguandone però il profilo ad esigenze nuove, nei gradini iniziali e soprattutto in quelli intermedi del percorso formativo. I corsi dell'Accademia Navale vennero portati da tre a quattro anni nel 1947-48, con un biennio propedeutico ed un biennio di applicazione. I primi tre anni accademici erano equiparati, per tutti i corpi della Marina, al biennio propedeutico ed al primo anno di applicazione della Facoltà di Ingegneria. Al termine del quarto anno gli ufficiali dei corpi tecnici proseguivano gli studi per laurearsi presso le rispettive facoltà «civili». Seguiva, per gli ufficiali di S.M., un periodo di imbarco ed un successivo periodo di completamento della formazione generale, il Corso superiore, riservato ai tenenti di vascello, prima di un anno, successivamente ridotto a pochi mesi.

Alla fine degli anni Quaranta si consolidava, nel biennio di applicazione, l'introduzione di elementi nuovi nel campo dell'«Elettrotecnica generale» e nel quarto anno apparivano fi-

nalmente «Radionavigazione», «Elettromeccanica» e «Radiotecnica generale» accanto ai «Cenni Sioc» (Servizio Informazioni Operative di Combattimento) inclusi nell'insegnamento di «Cinematica e impiego armi sub». Si trattava di elementi professionalizzanti di tipo tecnologico generale e ingegneristico che ponevano le basi per ulteriori approfondimenti.

Centrali risultano infatti, dal nostro punto di vista, gli elementi ed i profili inseriti nel Corso di specializzazione di un anno che seguiva la fase di servizio successiva al Corso superiore. Le specializzazioni qualificavano al comando di uno fra i servizi di bordo e risultavano investite in pieno ed in maniera determinante dalle ricadute operative delle trasformazioni tecnologiche innescate dalla Seconda Guerra Mondiale. I nuovi sistemi d'arma, il campo delle telecomunicazioni e dei servizi informativi rappresentavano il terreno in cui la corsa al recupero del gap tecnologico si realizzava, affiancando ad elementi consolidati ma rinnovati, temi ed orientamenti completamente nuovi.

Appariva allora il corso Sioc (Servizio Informazioni Operative di Combattimento) legato proprio ai processi di controllo dei dati di rilevamento prodotti dalle nuove tecnologie e dalle funzioni di coordinamento e gestione degli apparati che ne derivavano. Come vedremo, si trattava di operare in strutture (le Centrali Operative di Combattimento: Coc) che sviluppavano per la prima volta capacità e procedure orientate a moderne concezioni di «comando e controllo». La dimensione aeronavale e l'evoluzione rapida dei mezzi di scoperta e localizzazione rendevano impossibile il controllo diretto dell'intero flusso delle informazioni disponibili e necessarie e rompeva l'antica e ristretta cerchia dei decisori (comandante e direttore del tiro). Il Sioc assumeva il compito di seguire la situazione generale e particolare nel raggio d'azione dei mezzi di scoperta. Al comandante restava, in plancia, la funzione di analisi superiore e di interpretazione finale in funzione delle decisioni operative fon-

damentali. Al Sioc potevano così competere ambiti di decisione autonoma, mentre si sarebbe fatta strada, a partire da questo punto e con il dilatarsi dei flussi informativi e del campo operativo, la problematica dell'automazione per il trattamento in massa dei dati e del rapporto tra decisione umana ed attività in automatico (ferma restando la funzione fondamentale del comando e della gestione di organizzazioni sempre più complesse)²⁹. Significativa era anche l'esigenza, individuata nelle note specifiche che presentavano gli scopi dei corsi, di costruire competenze funzionali ad una piena padronanza del settore tecnologico e della sua dinamica, sia in chiave di potenziale implementazione, sia come strumento per collocare la tecnologia all'interno di una organizzazione operativa. Si intendeva infatti:

a) mettere in grado gli Ufficiali di svolgere funzioni direttive nella condotta dei Radar e della Centrali Operative a bordo e a terra;

b) dare agli ufficiali le basi teoriche e tecniche necessarie per seguire e comprendere gli eventuali futuri sviluppi e perfezionamenti dei mezzi la cui condotta è ad essi affidata e per risolvere problemi organizzativi³⁰.

A significative basi di «Tattica aeronavale», si aggiungevano corsi di «Impiego artiglieria», «Asservimenti radar» fortemente orientati allo studio delle nuove tecnologie di provenienza statunitense, che si ritrovano anche in «Radiotecnica e misure R.T.», «Tecnica impulsiva e microonde», «Radiolocalizzazione», «S.I.O.C.», «T.L.C.».

Profilo e compiti analoghi in settore affine si ritrovavano

²⁹ Un quadro generale di queste linee evolutive, quasi un punto di arrivo per il nostro percorso, nelle note del contrammiraglio Cosimo Basile, *La funzione del Comando a bordo delle navi da guerra e la sua evoluzione nel tempo*, in «RM», 1953, febbraio, pp. 5-13 in cui si faceva riferimento anche agli esordi americani dell'automazione nella gestione dei dati con il Naval Tactical Data System (NTDS).

nella specializzazione in Telecomunicazioni (T.L.C.) che intendeva:

a) mettere in grado gli Ufficiali di svolgere funzioni direttive nel settore telecomunicazioni a bordo e a terra;

b) dare agli ufficiali le basi tecniche necessarie per seguire e comprendere gli eventuali sviluppi e perfezionamenti dei mezzi la cui condotta è ad essi affidata e per risolvere problemi organizzativi.

Il tutto sulla base di un programma matematico e radiotecnico su cui si innestavano radiotelemetria, sistemi radar (tutti costruiti su un solido impianto tecnologico a stretto contatto con gli apparati di provenienza estera) ed un corso di «Organizzazione e impiego delle Telecomunicazioni» con una forte connotazione sistemistica ed una adesione specifica alle procedure NATO. Anche in questo caso la dimensione tecnologica si dilatava a coprire funzioni di comando e controllo propriamente appartenenti alla sfera dello Stato Maggiore.

Veste fortemente ancorata alle problematiche di conoscenza, impiego ed anche progettazione dei mezzi avevano i corsi dedicati alle armi speciali e alla direzione del tiro, che si vincolavano alla premessa di portare a «comprendere l'impiego dei mezzi di prossima entrata in servizio», rispondendo evidentemente alla stringente esigenza connessa alla disponibilità (nella D.T.) di specifiche «Apparecchiature USA» sulle unità italiane³¹.

Infine, il corso «T.S.» (Tiro Subacqueo) spiccava per l'intensità delle esigenze di implementazione che lo caratterizzavano:

dare ai futuri ufficiali specializzati una conoscenza completa e approfondita dei problemi relativi: alla costruzione dei vari tipi di armi e apparecchiature in tutti i loro organi, sia dal punto di vista costrutti-

³⁰ Accademia Navale, *Programmi per il corso di specializzazione «S.I.O.C.»*: Anno Accademico 1953-54.

vo che funzionale; al loro comportamento nel senso fluidodinamico; alla evoluzione delle armi ed ai nuovi indirizzi costruttivi derivanti dalla necessità di poter disporre di armi con caratteristiche diverse e di maggiori prestazioni.

La rincorsa tecnologica animava così il rinnovato profilo degli ufficiali italiani, chiamati a contribuire al recupero di una relativa autonomia produttiva e progettuale, alimentando e controllando i processi di ricerca e sviluppo, sollecitando e filtrando il contributo dell'industria privata e sostenendo l'attività di organismi specifici all'interno dell'istituzione, dal Reparto Sam (Sviluppo Armi e Mezzi) sino al Comitato scientifico tecnico a livello ministeriale.

È su questo terreno che si costruì una peculiare frequentazione di quella limitata parte dell'industria italiana che si dedicò alle costruzioni militari, ed in particolare allo sviluppo di alcuni apparati. Se risultano ovvi, costanti e tradizionali i rapporti con il mondo della cantieristica, regno degli ufficiali dei corpi tecnici e del genio, è anche ad altri settori produttivi che intendiamo fare riferimento, all'orizzonte dell'elettronica e della gestione automatica dei sistemi d'arma, all'implementazione di particolari congegni di controllo e a vettori di mezzi di fuoco.

Il settore dei sistemi d'arma, con le problematiche che ne derivavano sul piano dell'aggiornamento continuo, dell'integrazione con il mondo della ricerca e con l'orizzonte ampio degli sviluppi all'estero, fu cioè anche quello in funzione del quale gli ufficiali della marina maturarono rapporti particolari e privile-

³¹ Accademia Navale, *Programmi per il corso di specializzazione D.T.*: Anno Accademico 1953-54 e *Programmi per il corso di specializzazione A.S.* Nel corso Direzione di tiro si introducevano anche «Applicazioni elettroniche» per «dare le basi elettroniche necessarie per comprendere la costituzione delle nuove calcolatrici elettroniche e la descrizione di alcune recenti realizzazioni in tale campo».

giati con le industrie produttrici, accompagnando lo sforzo dell'istituzione per il miglioramento dei propri apparati con l'impegno concreto verso l'implementazione dei mezzi che richiedeva prove sul campo, rapporti stretti con i progettisti, indicazioni concrete di miglioramento ed applicazione. Un impegno che non segnava solo le qualifiche tecniche ma incideva sull'esperienza di carriera anche di molti ufficiali di vascello nel loro lungo itinerario di formazione, dalla specializzazione al servizio di comando e direzione. Accanto al ruolo di numerosi ufficiali dei corpi tecnici presso l'industria privata, dalla Oto-Melara, alla Microlamda, alla Selenia, alla Whitehead Motofides, dovremo allora sottolineare la convivenza stretta sul mare, sulle navi, dei tecnici delle industrie, con i loro apparati in corso di sviluppo e sperimentazione, e i quadri chiamati a guidare quelle stesse navi e i loro mezzi³². Voglio qui soprattutto individuare una specificità insieme tecnologica, organizzativa, direttiva e potenzialmente progettuale, almeno sul piano della mediazione tra problemi operativi e soluzioni tecnico-industriali, che veniva a caratterizzare con forza il profilo di moltissimi quadri della Marina, connotandone l'identità ed anche lo status sociale, sino alle prospettive del dopo-carriera. È infatti anche a partire da questi elementi che si può cogliere il senso di rapporti assai frequenti instauratisi tra ufficiali alla cessazione del servizio ed industrie della difesa che ne valorizzavano ed apprezzavano certo la provenienza dall'ambiente burocratico di un importante «cliente», con tutti i legami che ne derivavano, ma anche specifiche qualità professionali di direzione e sviluppo³³.

³² Esemplificativo il caso delle navi Carabiniere prima, e Aviere successivamente che, dalla fine degli anni Cinquanta a tutti gli anni Sessanta, erano state messe a disposizione della Oto Melara come unità di prova e sperimentazione dei nuovi sistemi di artiglieria. Confermano queste circostanze, ed i legami più stretti vissuti dagli ufficiali della Marina col mondo dell'industria, le interviste condotte nella primavera del 2002 con ufficiali di vascello, gli ammiragli

L'Istituto di Guerra Marittima, che aveva ripreso la sua attività nel 1947, rappresentava la scuola di perfezionamento per ufficiali a livello di Capitano di corvetta, con compiti orientati all'assolvimento delle funzioni di stato maggiore. Ordinato su un corso di Stato maggiore, ed un Corso superiore (per capitani di fregata) che venne condotto in realtà con relativa discontinuità, l'Istituto consolidò il suo assetto nel corso degli anni Cinquanta, dopo aver completato anche l'attività di aggiornamento degli ufficiali che per cause belliche non ne avevano potuto seguire i corsi.

Era presso questa sede che si consolidava l'integrazione NATO dei quadri, già relativamente avanzata, almeno rispetto all'arma di terra, per una larga coincidenza di procedure ed una effettiva maggiore frequentazione. All'IGM spiccava una peculiare attenzione per gli aspetti organizzativi e, coerentemente con la sua funzione di istituto di perfezionamento, prevalente era l'attenzione per il servizio di Stato Maggiore. Largo spazio era dedicato al «metodo per la risoluzione dei problemi operativi». A differenza della Scuola di guerra dell'Esercito, che adottava in questo ambito un modello tradizionale codificato dallo Stato Maggiore nel 1953, all'IGM si applicava un procedimento in uso presso i principali paesi NATO, che includeva, a differenza dell'arma di terra, anche uno schema per i problemi militari non

Giovanni Clara e Luigi Donolo, che vissero all'inizio della carriera la crescita della Marina negli anni Cinquanta e Sessanta, per poi arrivare a dirigere l'Istituto di Guerra Marittima. Li ringraziamo qui per la collaborazione.

³³ Solo per ricordare uno fra i numerosi testi in proposito, ed al di là di un'ampia casistica personale, va ricordato un articolo del cap. di vascello Giovanni Bianchi apparso sulla «RM», 1960, novembre, pp. 13-20, *La carriera nella Marina* in cui si confermavano le «brillanti posizioni raggiunte da quegli ufficiali che lasciato il servizio, hanno potuto inserirsi nelle nostre industrie».

operativi³⁴. Sul finire degli anni Cinquanta, in un contesto di sempre maggiore integrazione con i modelli NATO, anche la tradizionale «Logistica» venne sussunta all'interno dello studio dell'«Organizzazione» in funzioni di Stato Maggiore.

Era un processo che garantiva l'alveo di una crescita omogenea e qualificata del corpo ufficiali in un ambito internazionale coerente a quello in cui concretamente gli uomini e le armi venivano chiamati ad operare. Un terreno però che, alla luce dei divari tra gli apparati scientifico-industriali e militari dei paesi NATO, e sia pure in un contesto dinamico che iniziava a vedere prodromi di relativa autonomia europeo-nazionale, delegava ad organismi diversi da quelli nazionali, ed italiani, la parte fondamentale dell'impostazione dottrinale e degli studi relativi. Il compito originale dell'IGM, che era anche quello di organismo di studio e pianificazione per particolari problemi, ne veniva inevitabilmente limitato.

A riconoscerlo era, ad esempio, l'allora Contrammiraglio Virgilio Spigai, personalmente cultore, lo vedremo, della ricerca operativa, e comandante dell'IGM dal 1959, testimone e artefice quindi di una fase importante della riorganizzazione dell'Istituto. Inaugurando l'Anno Accademico alla fine del 1961 egli avrebbe tracciato un quadro evolutivo dei programmi, sempre più orientato a favorire una effettiva integrazione NATO. L'accento era posto sulla omogenea assimilazione del «metodo

³⁴ «RM», 1960, dicembre, pp. 31-48, Magg. di artiglieria Carlo Cascio, *Scuola di guerra ed I.G.M.* Da ricordare, a questo proposito, il persistere dell'interesse di Gino Birindelli intorno al problema del «metodo» e della standardizzazione nella risoluzione dei problemi operativi, con un dibattito abbastanza vivace sulla «RM», nel corso del 1963. Per altri versi è opportuno sottolineare che la consuetudine e la necessità di rapporti stretti e concreti con le forze dell'Alleanza era confermato anche dalla larga presenza delle lingue estere fra gli insegnamenti dell'Istituto, differenziandosi ancora dai contenuti della Scuola di guerra dell'Esercito e confermando una tradizione della Marina.

di analisi», con una significativa comunicazione tra sfera militare e sfera civile della gestione dei sistemi complessi. Segnalava peraltro i limiti cui ormai soggiaceva la funzione di consulenza dell'Istituto, in considerazione del fatto che «in campo navale esiste[vano] consessi internazionali di esperti che fissa[vano] le dottrine di impiego»³⁵.

In una prospettiva generale e considerando il problema in tutta la sua ampiezza, sembra emergere così una conferma della dimensione relativamente limitativa che proprio l'integrazione in ambito NATO assunse in rapporto ad una elaborazione dottrinale interna ed autonoma, se non su aspetti operativi peculiari e circoscritti. Sembra confermarsi qui, e lo vedremo tra poco relativamente a specifici settori delle scienze militari emergenti, un processo sostanziale di delega ad altri organismi, scientifici o militari, sovranazionali o stranieri, dell'elaborazione dottrinale, ferma restando un'attenzione puntuale all'aggiornamento delle procedure e dell'informazione del personale.

Mi sembra significativo allora, quale conferma in questa direzione, ricordare rapidamente le modalità di un passaggio importante già anticipato. Il riconoscimento cioè, nell'ambito dei corsi svolti presso l'IGM, della nuova rilevanza generale assunta dagli elementi della «guerra elettronica». Dalla originaria connotazione specialistica, vincolata essenzialmente alle modalità di impiego di determinate apparecchiature, essi passarono ad una organica visione di «stato maggiore» elementi cioè indispensabili e rilevanti per la pianificazione operativa e le funzioni di comando: ambito pertinente dunque alla gestione dei comandi complessi.

³⁵ «RM», 1962, gennaio, *Inaugurazione dell'anno accademico dell'IGM*, pp. 5-20. In quella fase si inaugurava un corso di un anno accademico completo, dopo che dal 1958 i corsi erano stati tenuti in due sessioni per anno, abbreviando l'impegno degli ufficiali alla luce dei problemi generali di organico della forza armata.

Il passaggio, di cui ci resta testimonianza nella *Memoria non operativa Raggio verde*³⁶ che ne fissò gli elementi fondamentali ed i riferimenti dottrinali, partiva infatti dalla constatazione che «La responsabilità della esecuzione della G.E. [guerra elettronica] è una funzione di comando». «La missione di tutti i comandanti nel campo della G.E. è di utilizzare effettivamente tutti i mezzi di G.E. disponibili». «Tutti i comandanti devono considerare l'impiego della ECM (contromisure elettroniche) attive e passive come un fattore fondamentale nella elaborazione dei piani per il tempo di guerra». I principi di partenza si ricavano dal piano Saceur Ecmp 1 del 29 dicembre 1958. Del resto, come recitava il documento stesso

La dottrina di guerra elettronica in campo nazionale è ancora in corso di formazione; essa comunque non potrà che basarsi sulla «Dottrina NATO» anche in considerazione del fatto che i documenti fondamentali in tale campo, emanati da enti e comandi NATO, sono stati approvati dallo Stato Maggiore della Difesa dopo l'esame ed approvazione degli Stati Maggiori della singole forze armate nazionali³⁷.

La dottrina era effettivamente prerogativa del Gruppo permanente NATO. Ai comandi dell'Alleanza competevano la pianificazione e le direttive operative, alle autorità nazionali spettava la responsabilità dell'addestramento e della dotazione delle apparecchiature, oltre all'eventuale ricerca nel campo tecnico e operativo per il miglioramento dei mezzi e delle loro modalità di impiego. Il documento nasceva dunque dalla necessità di rispondere a questa articolazione di responsabilità, formulando l'elaborazione di un ciclo di formazione in Guerra

³⁶ La memoria riservata, datata luglio 1959, era a sua volta frutto dell'attività di studio di un frequentatore dell'IGM, Ufficiale di vascello ed esperto in telecomunicazioni e sistemi radar ed all'epoca Capitano di corvetta, Giuseppe Di Giovanni. Copia del documento è conservata presso l'archivio dell'Autore.

Elettronica da inserire stabilmente tra gli insegnamenti dell'IGM, come sarebbe effettivamente avvenuto nell'arco di pochi mesi. In questo ambito si ritenne anche di avanzare la possibilità di un primo impiego complesso della simulazione operativa, sperimentando per l'occasione un «allenatore tattico elettronico» recentemente attivato presso Maricensioc, nella base di Taranto.

Un passaggio così importante, che sanciva la transizione di conoscenze specialistiche complesse ad elementi determinanti della pianificazione, segnando un momento significativo nel lungo percorso compiuto a partire dal dopoguerra, rivelava così, accanto al dinamismo dell'istituzione nel mantenere saldo il suo ancoraggio agli standard dell'Alleanza, anche i limiti che proprio questo ambito rendeva operanti ad elaborazioni originali ed interne di un certo respiro, confermando la natura implicitamente ed inevitabilmente gerarchica dei compiti attribuiti a ciascuna nazione.

6. *Le Scienze di guerra in Italia: cenni sulla ricerca operativa*

Le determinanti strutturali ed i limiti istituzionali che abbiamo delineato sopra si confermano, in conclusione, anche vagliando gli sviluppi modesti e le limitate applicazioni nazionali di quel complesso di strumenti statistici ed analitici, e di lavoro di équipe a molte facce, rappresentato dalla ricerca operativa, *l'operational research*, sviluppata dagli alleati in funzione della risoluzione di problemi militari, complessi e di varia natura,

³⁷ P. 7. I documenti cui si faceva riferimento erano stati prodotti dal Comitato Militare NATO e da un suo Gruppo di lavoro, a partire dal doc. MC 64 «NATO Electronic Warfare Policy», del 18 ottobre 1956. Per l'area mediterranea, il punto di riferimento operativo era il doc. AD 1460 SI/e 20 del 10 giugno 1958 di Hafsouth, «Southern region electronic warfare plan».

durante il Secondo conflitto mondiale.

Anche in questo campo spicca una significativa presenza di ufficiali ed istituzioni della Marina, sia sul piano dell'attenzione informativa sia in quello delle applicazioni. Un dato che emerge dagli articoli che apparivano sulla «Rivista Marittima» ma anche da alcuni significativi sviluppi istituzionali. Sembra essere stata infatti la Marina a sostenere con particolare vigore l'attività di definizione di modelli di rilevazione statistica sviluppata come impegno principale dalla Sezione militare statistica della Stato Maggiore della difesa istituita presso l'Istat nel 1950. Un percorso che prendeva le mosse dall'esperienza dell'Ufficio di statistica operativa istituito da Supermarina (il comando operativo dell'arma) nel 1940, sviluppandolo in parte in direzioni nuove. Soprattutto estendendo i rilievi statistici ad un ampio ventaglio di attività collegate all'impiego dei nuovi sistemi d'arma e di rilevazione³⁸. Nel corso degli anni Cinquanta si costituì un apposito gruppo di lavoro per lo studio delle operazioni antisommergibili³⁹.

Componente autorevole dell'organismo sin dalla sua fondazione fu il Capitano di fregata Bruno Mazzurini, al quale si devono alcuni interventi sulla «Rivista Marittima» soprattutto in merito all'impiego della statistica per la pianificazione⁴⁰. Accanto a questa figura spiccava quella del Capitano di vascello (e futuro Capo di Stato Maggiore) Virgilio Spigai, traduttore di un diffuso manuale di *operations research* ed autore di interventi (di tipo statistico-probabilistico) sulla rivista dell'arma⁴¹.

Sulla base di tali sviluppi, ed anche alla luce di una precisazione delle esigenze reali, si costruirono rapporti stabili con alcune istituzioni civili di ricerca, cui sarebbe stata affidata nel futuro la formazione specializzata dei, pochi, ufficiali, chiamati a sviluppare questo ambito di attività. Spicca allora la costitu-

³⁸ U. Damiani, *L'impiego dei sistemi statistici nei problemi militari*, conferenza alla prima sezione CASM 1949-1950, Roma 1950. Erano stati fra l'altro

zione, ormai a partire dal 1961, della Scuola di perfezionamento in R.O. presso l'Istituto di calcolo delle probabilità dell'Università di Roma, in cui avrebbe operato, come libero docente di Metodi di simulazione, il Capitano di vascello Walter Bisi⁴².

In realtà questo impegno risultò sostanzialmente limitato, affidato a poche figure e costruito sulla base di una collaborazione qualificata con operatori di ricerca statistica ma senza ulteriori aperture ad un lavoro di équipe articolato. Ciò anche perché si trattava di studi legati a contesti problematici ristretti, fortemente connessi allo specifico ruolo cui la Marina era chiamata in ambito NATO (protezione del traffico, difesa e sorveglianza costiera, contromisure mine) e che in parte potevano poggiare proprio sul bagaglio di elaborazioni e dottrine già costruito intorno alla difesa del traffico dalle marine alleate. Sviluppi dunque che potevano garantire un certo bagaglio di rilevazione statistica ed una attenzione specifica all'impiego di determinati mezzi, ma che non implicavano una rielaborazione della complessità dei fattori ed una nuova impostazione globale dei problemi tale da imporre e coinvolgere competenze

condotti rilevamenti nel corso delle esercitazioni navali del 1949 nella zona Ancona-Venezia, per predisporre successivamente nuovi modelli per stilare i «rapporti navali di missione» e gli «studi armi e mezzi».

³⁹ B. Barbieri, *Natura, metodi e organi della ricerca operativa*, in «RM», 1957, luglio-agosto, pp. 262-273.

⁴⁰ *L'ausilio della statistica nello studio dei problemi militari*, in «RM», 1950, 7, pp. 14-20; *Controllo statistico e problemi di ricerca*, in «RM», 1952, gennaio, pp. 35-51; *Strumenti di sostegno della pianificazione – documentazione e statistica per fini di ricerca operativa*, in «RM», 1955, gennaio, pp. 5-27.

⁴¹ *Il «caso» e gli sviluppi della ricerca operativa*, in «RM», 1951, luglio, pp. 18-26. Per il complesso di queste attività cfr. V. Ilari, *Cultura universitaria e cultura militare per gli ufficiali italiani dal dopoguerra ad oggi*, in G. Caforio, P. Del Negro (a cura di), *Ufficiali e società* cit., pp. 465-501, in particolare p. 469.

⁴² Per una trattazione più ampia si veda comunque F. Botti, V. Ilari, *Il pensiero militare* cit., pp. 576-577.

disciplinari diverse⁴³. Un apporto circoscritto e tale da non implicare un impegno organizzativo su larga scala. Anche in questo caso, i grandi processi di ricerca e sviluppo rimanevano affidati agli imponenti mezzi della grande potenza di riferimento.

Sembra dunque anche qui confermarsi il dato generale della contrazione del respiro strategico della cultura militare italiana, orientata a colmare un gap tecnologico rilevante sul terreno operativo, ma non chiamata ormai a contribuire ad una analisi globale dei problemi e comunque volta soprattutto a consolidare un contributo settoriale all'interno del sistema tecnico e politico-militare in cui era inserita⁴⁴. Anche per i quadri di un corpo legato alla corrente dell'innovazione ed all'inserimento del suo flusso continuo nel proprio orizzonte di attività, questo limite appare significativo⁴⁵.

⁴³ Per un bilancio, che non poteva che sottolineare i limitati sviluppi nazionali nel settore (ed un ritardo ancora più marcato per Esercito ed Aeronautica) cfr. A. De Vecchis, *La Ricerca Operativa*. Problematica, metodologia e prospettive nelle Forze Armate italiane, in «RM», 1979, dicembre, pp. 71-78 e 1980, febbraio, pp. 31-39.

⁴⁴ *Note specifiche in merito alla ricaduta di tali problemi sulle capacità dei quadri*, in «RM», 1993, n. 8-9, e G. Saladino ammiraglio di divisione (r), *La pre-*

parazione professionale dei quadri direttivi. Si può migliorare la capacità operativa strategica degli alti ufficiali?, in «RM», 1993, settembre, pp. 37-57.

⁴⁵ A questo orizzonte di limiti connessi anche al contesto internazionale appartiene il tema dello sviluppo di tecnologie nucleari e del ruolo che in tale ambito ebbero uomini ed istituzioni della Marina, particolarmente interessati al problema della propulsione nucleare navale sin dagli anni Cinquanta. Una questione che accenniamo qui solo di passaggio, non investendo direttamente il problema della formazione e del profilo dei quadri, ma che meriterà certamente una trattazione ampia e specifica.

INFORMATICA ED ELETTRONICA NEGLI ANNI SESSANTA. IL RUOLO DI ROBERTO OLIVETTI ATTRAVERSO L'ARCHIVIO STORICO DELLA SOCIETÀ OLIVETTI*

1. *Introduzione. Modernizzazione senza innovazione*¹

In questo saggio viene analizzato il ruolo di Roberto Olivetti come protagonista e testimone di una vicenda che ha rappre-

* Una versione ridotta del presente contributo è stata pubblicata nel n. 1, 2003, de «Le Carte e la Storia».

¹ Gli autori hanno il piacere di segnalare l'insperato successo del lavoro. Tre giorni dopo il Convegno di Bologna, dove era stata presentata una prima versione riservata ai partecipanti, Pierre Mounier-Kuhn, uno degli invitati, senza avvisare gli autori, ha proposto per un convegno da tenersi a Digione, organizzato da Pascal Ragouet, una comunicazione dal titolo *Entre deux logiques d'innovation: Olivetti. De la machine à écrire à l'informatique (1949-1969)* (30-31 gennaio 2003). Con determinazione ed evidente reiterazione lo stesso collega ha in seguito proposto, per un seminario tenuto a Parigi, nelle stesse date di Digione (30-31 gennaio 2003) un contributo dal titolo *Typologies, logiques d'entreprises et bifurcations: Olivetti et le développement d'ordinateurs (1952-1982)*. È il riconoscimento massimo per due ricercatori venire a conoscenza, attraverso le pagine web che, a loro insaputa, la propria comunicazione è stata ripresa da un collega. Che delusione però alla lettura degli abstracts! Mounier-Kuhn non fa che ripetere quanto presente nel nostro articolo, ma svisandone le tesi: non avendo, come lui stesso ha candidamente ammesso in una lettera a Giuliana Gemelli, mai consultato gli archivi Olivetti, confonde infatti citazioni di documenti di archivio e interpretazioni degli autori. Sarebbe stato meglio non avere un tale successo, soprattutto con-

sentato, seppure in negativo, un'importante tappa nella storia del capitalismo italiano, quella della crisi della Società Olivetti nel corso degli anni Sessanta del secolo scorso, culminata nella cessione della Divisione Elettronica. Questa vicenda viene analizzata sia dal punto di vista «interno» all'impresa, sia dal punto di vista istituzionale «esterno». Nostro obiettivo è mettere in relazione queste due dimensioni d'indagine, per ricostruire quella che indichiamo come la «dissoluzione della matrice olivettiana»², nell'ambito di un più generale processo di «normalizzazione» del carattere di eccezionalità dell'esperienza di Olivetti tra anni Cinquanta e anni Settanta del secolo scorso, ed il suo riassorbimento nel quadro del capitalismo italiano caratterizzato, in quei «miracolosi» decenni, da uno sviluppo decisamente *low-profile* che riconfermava il predominio dei modelli gerarchico-verticali dell'azienda italiana. Sul fronte interno, vengono indagate le difficoltà vissute dall'impresa nel ridefinire il proprio nucleo tecnico e nell'attivare una profonda trasformazione delle mappe cognitive e delle *capabilities* organizzative necessarie a fare dell'elettronica il nuovo e strategico *core business* dell'impresa e, contestualmente, un'occasione per rilanciare l'impresa olivettiana come «impresa processava».

Il caso olivettiano si profila, in questo senso, come esemplare di effetti indotti di *lock-in* cognitivo e organizzativo, di un'inerzia strutturale causata dal progressivo svuotamento e, infine,

siderando il fatto che nella versione diffusa sul web dagli organizzatori del convegno di Digione non siamo nemmeno citati, né è fatta menzione del Convegno di Bologna. Certo l'autore ha «riparato» all'omissione (di cui Pascal Ragouet rivendica la responsabilità personale) nell'abstract del Convegno di Parigi dove ci cita due volte nella stessa nota. Ma l'abstract è stato diffuso dopo il convegno, ai soli partecipanti, dopo la protesta degli autori presso uno degli organizzatori, Giovanni Gasparini.

² Sul concetto di matrice olivettiana si veda: G. Gemelli, *Modus Operandi: la matrice olivettiana*, Relazione presentata al Convegno *La Olivetti di Adriano: identità, immagine, comunicazione* tenutosi a Firenze l'11 dicembre 2001.

dalla paralisi delle infrastrutture comunicative e strategiche dell'impresa, prodotte dal vuoto di *leadership* nel decennio successivo alla morte di Adriano e dal crescente incapsulamento della vocazione progettuale innovativa, alla base dell'«architettura morfogenetica» dell'impresa.

Sul fronte esterno, vengono indagate le miopi strategie istituzionali di normalizzazione dell'eccezione olivettiana e di assorbimento – depotenziamento del suo patrimonio organizzativo, nel quadro di un capitalismo di basso profilo, caratterizzato da un'idea di sviluppo con prevalenza di settori a tecnologia matura e di innovazione senza ricerca, accompagnata da un bassissimo potenziale di collaborazione intersettoriale, non solo tra università e industria, ma anche tra gerarchie militari e istituzioni scientifiche come dimostra, ad esempio, il persistente rifiuto della Marina ad impegnare risorse nel potenziamento del radar, ed il suo effetto negativamente moltiplicatore nel gap tecnologico del secondo dopoguerra. Tali fenomeni si manifestarono, peraltro, in consonanza sistemica con la tendenza alla divisione internazionale del lavoro centrata sul primato dell'economia americana quale «sistema tecno-scientifico integrato». Esso permise agli Stati Uniti di avere ragione nei processi di trasferimento tecnologico, e soprattutto di commercializzazione delle innovazioni anche rispetto ai tentativi di «rincorsa» più avanzati come quelli che caratterizzarono, nel settore dell'elettronica e delle *computing sciences*, la collaborazione tra la Ferranti Ltd e l'Università di Manchester – che portò alla realizzazione del calcolatore elettronico sperimentale Mark I³ – e, seppure con risultati assai meno tangibili, la collaborazione avviata da Adriano Olivetti con l'Università di Pisa – che nel 1954 diede avvio al

³ C. Bonfanti, *L'Affare FNAC tra Manchester e Roma (1953-1955)*. Relazione presentata al congresso dell'AICA (Associazione Italiana per l'informatica ed il Calcolo Automatico), Palermo 21-23 settembre 1994, p. 8.

progetto CEP (Calcolatrice Elettronica Pisana), destinato però sfortunatamente a non avere mai uno status giuridico autonomo. Basandosi pressoché esclusivamente sul sostegno dell'impresa di Ivrea, nel momento in cui Olivetti decise lo spostamento dei laboratori a Borgolombardo, il CEP venne assorbito dal CNR e cessò di fatto di costituire un'interfaccia tra la ricerca accademica e le applicazioni industriali, nella direzione auspicata da Olivetti e cioè quella di creare un laboratorio di ricerca e sviluppo al servizio dell'elettronica. Vicende non dissimili segnarono il tentativo di realizzare un'intesa tra la Ferranti e l'Istituto Nazionale per le Applicazioni del Calcolo, diretto dal matematico Mauro Picone, che avrebbe richiesto una «collaborazione forte sul modello del trasferimento tecnologico università-industria»⁴ del quale, l'esempio di Manchester, cui si è fatto riferimento poc'anzi, costituiva un caso esemplare. A dire il vero ci troviamo di fronte a un condizionamento congenito che, nel medio-lungo periodo, influenzò lo sviluppo di imprese italiane ad alto potenziale innovativo. Si ricordi per tutti la vicenda Telettra, che ebbe punti di contatto significativi anche con lo sviluppo della divisione elettronica dell'Olivetti, quando nel 1957 fu creata la Società Generale Semiconduttori (SGS), un'azienda con quote pariteticamente divise fra le tre società. Una recente pubblicazione⁵, illustra come Telettra, entrata in un ciclo di rapida espansione organizzativa e di innovazione tecnologica favorito da questa alleanza, subì un'impasse non dissimile seppure meno esiziale di quella dell'Olivetti di Roberto intorno alla metà degli anni Sessanta quando, decisa a non perdere la sfida della commutazione elettronica, si trovò di fronte «alla freddezza della SIP che disponeva già di quattro fornitori

⁴ *Ivi*, p. 3.

⁵ E. Pontarollo, *La fabbrica degli imprenditori*. Telettra e i suoi spin-off, Vita e Pensiero, Milano 2002.

ufficialmente riconosciuti... e nessuna intenzione a cedere il passo»⁶. Nel 1968 Telettra cedette il 35% delle proprie quote al gruppo FIAT, senza tuttavia rinunciare a combattere contro la tendenza persistente alla disarticolazione tra ricerca e sviluppo che, di fatto, costituì la sua chiave di successo come «incubatore» di una ricca gemmazione di nuove imprese.

Contro questa disarticolazione congenita si batterono pervicacemente, in fasi diverse dell'evoluzione storica dell'impresa di Ivrea, sia Adriano, sia Roberto Olivetti. Quest'ultimo si trovò ad affrontare simultaneamente una crisi finanziaria ed una fase di profondo riassetto delle *core capabilities* dell'impresa e dei suoi linguaggi organizzativi, nel passaggio dalla meccanica all'elettronica; un passaggio in cui il linguaggio dell'informatica rappresentava un percorso di riscrittura dell'intero campo dei saperi e dell'informazione, così come l'urbanistica di Adriano aveva costituito il vettore di rilettura e di riscrittura del territorio. La crisi finanziaria venne opportunamente enfatizzata da chi intendeva ricondurre l'impresa olivettiana nel solco normalizzante del capitalismo italiano.

Stretta in questa morsa, la Olivetti si trovò nell'impossibilità di riqualificare il proprio *business*, continuando ad essere un centro propulsore di sinergie scientifico-industriali e venne dunque privata della sua missione originaria, visse cioè una fase di intrappolamento in routine consolidate e nel drammatico schiacciamento sul presente di una matrice organizzativa fondata sulla cultura del progetto. Se, utilizzando la definizione di Alfonso H. Molina⁷, l'innovazione come processo cognitivo e organizzativo può essere concepita come un fenomeno socio-tecnico, caratterizzato da una polifonia sinergica e da un alli-

⁶ *Ivi*, p. 74.

⁷ Si veda: A. H. Molina, *Sociotechnical Constituencies as Processes of Alignment: The Rise of a Large-Scale European Information Technology Initiative*, in «Technology in Society», vol. 17, 4, 1995, pp. 385-412.

neamento di differenti *sociotechnical constituent-elements*, dalla cui interazione emergono le proprietà innovative di un sistema, allora quello qui analizzato può essere definito come un caso di scollamento e disgregazione di questi fattori, che ha al centro lo svuotamento del *modus* che sta alla base della matrice olivettiana.

Per quanto riguarda le fonti del nostro lavoro, occorre innanzitutto sottolineare che se l'analisi retrospettiva delle vicende dell'elettronica all'Olivetti sconta una sostanziale penuria di archivi ben costituiti, essa è compensata da un'incisiva presenza di fonti storico-memorialistiche che, nonostante gli esiti ormai ben conosciuti della vicenda della Società di Ivrea, non possono essere considerate come un simulacro della «visione dei vinti». Questo tipo di documentazione permette di animare rilevanti testimonianze, da un passato più volte rimosso, e di costruire attorno ad esse delle sequenze documentarie che costituiscono senza ombra di dubbio un importante capitale a disposizione delle nuove generazioni.

Le testimonianze relative al periodo considerato sono di una duplice natura. Da un lato esse sono ricostruzioni elaborate in forma saggistica dai progettisti dell'epoca, tra i quali spicca per lucidità e profondità il contributo di Pier Giorgio Perotto, l'artefice della rivoluzione informatica della Programma 101, il progenitore dei personal computer. Dall'altro lato, si tratta di serie documentarie che si sono sedimentate ed articolate attorno alla memoria redatta da Roberto Olivetti nei primi anni Settanta, quando finalmente dopo uno stallo di oltre un decennio, il settore dell'elettronica e dell'informatica sembrava riprendere il proprio cammino interrotto, avendo tuttavia accumulato un ritardo che, di fatto, non sarebbe stato mai più colmato. Nella memoria, Roberto ripercorre le vicende della grande crisi del decennio precedente, rafforzando ogni passaggio della sua argomentazione con un corredo di documenti che oggi costituiscono, insieme ai verbali dei consigli di amministrazione e

alla pubblicazione del «Notiziario Olivetti», una risorsa preziosa per chi cerchi di ricostruire un palinsesto in gran parte perduto, almeno per quanto riguarda l'archivio d'impresa.

La memoria di Roberto consente non solo di riflettere sul ruolo di alcuni attori protagonisti di una vicenda che nel corso degli anni Sessanta assunse contorni sempre più drammatici, ma anche di afferrare l'importanza del contesto manageriale, istituzionale e organizzativo che viveva il dilemma e le contraddizioni tra inerzia e cambiamento legate a un nuovo paradigma tecnologico di sviluppo, quello che via via costituirà la base dell'attuale «società dell'informazione».

Nella prima parte del paper viene proposta un'analisi del contesto internazionale del mercato elettronico. Alcuni accenni comparativi fra il caso IBM e la realtà olivettiana possono essere utili per comprendere le logiche della dissoluzione del patrimonio olivettiano, rese simbolicamente evidenti con la vendita della Divisione Elettronica alla General Electric nel 1964. La tesi è che il primato dell'IBM, in crescita esponenziale proprio nel decennio più critico per la Olivetti, sia dovuto non solo alle *capabilities* sviluppate dall'impresa, ma anche al contesto di sinergie integrate che nel *corporate business* americano si stava via via sviluppando, con la formazione di un solido sistema tecno-scientifico centrato su un'articolata struttura di mercati, sull'espansione del capitalismo manageriale su vasta scala e su un sistema di relazioni fra istituzioni pubbliche e attori privati, orientate alla promozione di attività di ricerca e sviluppo ad alto livello e con forti ricadute di mercato. Nella divisione internazionale del lavoro e nei decenni di «splendore keynesiano», la Olivetti rimane un'isolata e autarchica eccezione imprenditoriale da riassorbire all'interno di un modello di sviluppo capitalistico a tecnologia satura, come quello italiano.

Nella seconda parte del paper, attraverso la voce narrante di Roberto Olivetti, sono ripercorse le tappe fondamentali della dissoluzione della «matrice olivettiana», in termini soprattutto di

«crisi interna» all'impresa.

Nella terza parte, infine, viene proposta un'interpretazione del peso del contesto istituzionale nella crisi della Olivetti, in termini di normalizzazione dell'eccezionalità olivettiana mettendo dunque l'accento sugli aspetti della «crisi esterna» all'impresa, anche se i due aspetti sono, come si è detto, strettamente intrecciati.

2. *L'IBM: attore in un sistema tecno-scientifico a sinergie integrate*

Per comprendere le potenzialità dell'IBM all'ingresso dell'era dell'elettronica, occorre innanzitutto analizzare la configurazione delle logiche d'impresa negli Stati Uniti. All'uscita dal secondo conflitto mondiale gli Stati Uniti realizzarono una forte integrazione fra luoghi di produzione di conoscenze tecno-scientifiche e modelli organizzativi di *business*. Tale integrazione che venne stimolata dall'articolazione dell'economia americana in sistemi di industrie caratterizzate da forti *forward and backward linkages* resi possibili da una solida strutturazione dei mercati di fornitura e consumo di prodotti e servizi tecnologici a base elettronica, con una composizione estesa a tutto il campo della domanda.

Con l'istituzione della NASA nel 1958 il complesso militare industriale diventava un riconoscibile e ben strutturato «campo organizzativo», attraversato da costanti flussi di contratti di ricerca e sviluppo sostenuti direttamente dalle istituzioni pubbliche. La costituzione del SAGE (Semi-Automatic Ground Environment System) nel 1955 e della DARPA (Defense Advanced Research Project Agency) nel 1958, con l'idea di supportare progetti di ricerca che consentissero una gestione automatica del «campo di battaglia», l'«automated battle management», attraverso l'uso di microtecnologie, sistemi di comunicazione e con-

trollo, produssero una crescita esponenziale e un direccionamento complessivo di tutti i più importanti nuclei di ricerca operativa e *think tanks* su elementi considerati come strategici, quali la *system analysis*, le metodologie *cost-effectiveness*, i sistemi di pianificazione, programmazione e realizzazione, gli strumenti previsionali, la simulazione operativa, le attività connaturate al cosiddetto *social system engineering*.

Si trattava di attività connaturate, come ha sottolineato Fritz Machlup nel 1962, alla produzione e misurazione, all'economia e al controllo dell'informazione, alla «presenza di agenti informativi» (industrie, burocrazie) e a quell'isomorfismo tra dati e dispositivi tecnici, che inizia proprio nel corso degli anni Cinquanta e Sessanta del secolo scorso a costituire l'immaginario del reale, l'idea di realtà *hic et nunc*, tipica della società dell'informazione. Secondo i calcoli di Machlup il peso dell'industria dell'«informazione/conoscenza» sull'economia americana, tra il 1940 e il 1959, era cresciuto dell'80%, contro una crescita del 23% per il resto dell'economia, nel 1960 il suo contributo al PIL rappresentava circa il 29%.

L'espansione del mercato tecnologico connesso allo sviluppo di prodotti e servizi informatici era legato a doppia mandata al costante aumento del peso e della spinta diretta delle politiche pubbliche. Ad esempio, proprio durante gli anni Cinquanta, con il sostegno diretto e indiretto a centri di ricerca che si interfacciavano in vario modo con i laboratori industriali e con una spinta della domanda di prodotti informatici, la produzione di alcuni fra i più famosi modelli dell'IBM, venne stimolata in maniera determinante, assorbendo i costi di base della ricerca scientifica orientata alla fisica teorica e alla matematica, cioè ad attività che potevano anche non avere una ricaduta economica di breve periodo. Un caso particolarmente emblematico è il finanziamento della Marina (2.500 milioni di dollari) alla progettazione del NORC (IBM Naval Ordnance Research Calculator) presentato nel 1954 presso il Watson Laboratory, da

John Von Neumann. Neumann, il quale auspicava che l'IBM rispondesse alla sfida di progettare un supercalcolatore capace di supportare applicazioni a problemi geofisici attraverso «esperimenti statistici di situazione complicate», cioè modelli di simulazione (a cui seguirà il Progetto Stretch che darà vita alla famosa serie IBM 7090)⁸.

Ricordando il peso delle iniziative federali per promuovere ma in maniera non centralizzata attività di ricerca, sviluppo e ingegnerizzazione di prodotti informatici e processi di informatizzazione, Marcello Morelli rileva che

pur in assenza di una strategia generale, il finanziamento federale di attività di ricerca e sviluppo nel settore delle tecnologie elettroniche e in particolare in quello della progettazione e costruzione di nuovi calcolatori, fu massiccio: una molteplicità di agenzie governative si occupò di sollecitare e sorreggere la struttura produttiva del paese in quest'area... Così per esempio più della metà dei progetti di ricerca della IBM furono finanziati con fondi del Governo e solo intorno al 1963 questa percentuale si ridusse al 35%, sebbene, comunque, fosse cresciuto ancora il valore assoluto degli investimenti federali⁹.

Nel passaggio dall'epoca dei calcolatori elettromeccanici all'epoca dei computer elettronici, questo effetto «sostegno-training» è stato un fondamentale vettore per lo sviluppo delle *computer sciences* negli Stati Uniti, sul crinale tra «applicazioni accademiche», cioè più internamente legate all'universo della ricerca teorica, e «applicazioni commerciali», più orientate allo sviluppo di prodotti e servizi sul mercato. In questo ambito l'IBM si rivelò particolarmente competitiva anche rispetto ai quei

⁸ Per la ricostruzione delle vicende dell'IBM negli anni Cinquanta, si veda: M. Morelli, *Dalle calcolatrici ai computer degli anni cinquanta*. I protagonisti e le macchine della storia dell'informatica, FrancoAngeli, Milano 2001, p. 318 ss.

⁹ *Ivi*, p. 376.

paesi che come la Gran Bretagna avevano saputo realizzare un elevato livello di integrazione tra innovazione teorica applicazioni industriali e sostegno governativo. Alla fine degli anni Cinquanta la IBM decise di articolare l'impatto dei suoi prodotti più innovativi limitando gli effetti di discontinuità tecnologica rispetto alle sue precedenti serie (la famosa 1401) che vennero mantenute mentre veniva lentamente e «continuativamente» commercializzata una nuova «famiglia» di computer, che realizzavano il principio dello *standard interface*, mediante il quale «various types and sizes of peripheral equipment could be hitched to the main computer without missing a beat»¹⁰. Questa nuova gamma di prodotti, unificati da un unico logo, la «rosa dei venti», venne diffusa soprattutto a livello del *middle management* contabile delle imprese che venne «trascinato in alto» dall'apprendimento di tecnologie nuove proposte nel solco delle «mappe mentali» di cui già disponevano.

Ancor prima della rivoluzione causata dalla diffusione del micro-computer su vasta scala, l'IBM raggiunse performance assolute: a metà degli anni Sessanta il 70% di quota del mercato nel settore informatico, con profitti nel 1963 di 1.2 miliardi di dollari, nel 1965 più di 3 bilioni di dollari, mentre nel 1970 di 7.5 bilioni di dollari¹¹. Quando IBM iniziò a commercializzare il System/360 nel 1964, con un investimento iniziale calcolato in termini di 5 bilioni di dollari, si calcola che gli ordini fossero di 1000 al mese per due anni consecutivi¹².

Inoltre IBM poté avvantaggiarsi di una sorta di «tacito accordo», o meglio, di «reciproco posizionamento» con la General

¹⁰ T.A. Wise, *I.B.M.'s \$5,000,000 Gamble*, in «Fortune», september, 1966, gentilmente comunicatomi da Corrado Bonfanti, che ringrazio per la collaborazione e per le informazioni generosamente fornite [GG].

¹¹ P.E. Ceruzzi, *A History of Modern Computing*, MIT Press, Cambridge, Mass., 1998, p. 143.

Electric, la più imponente organizzazione americana nel settore dell'elettronica. In sostanza, come ricorda Ceruzzi:

GE engineers later recalled a consistent bias against entering this market throughout the 1950s. GE said that it preferred to concentrate on other products it felt had greater potential, like jet engines and nuclear power. Other dispute that account. One engineer suggested that the fact that IBM was GE's largest customer for vacuum tubes might have been a factor: GE did not want to appear to be in competition with IBM, especially given the perception that GE, with its greater resources, could overwhelm IBM if it choose to do so¹³.

Pur continuando a mantenere una presenza nel settore dei computer, per esempio con la produzione dell'ERMA nel 1958 (Electronic Method of Accounting, «an automatic check-clearing system developed with the Stanford Research Institute and the Bank of America»), la GE non sviluppò mai, in maniera integrata, il proprio *business* sull'informatica, attivando, mediante un coerente e sistematico supporto interno, la sua presenza nel settore per competere direttamente con la IBM. Alla fine, non a caso, nel 1970 GE vendette il suo *business* nel settore a Honeywell per poco più di 200 milioni di dollari. Il «posizionamento reciproco» era insomma il frutto della matura strutturazione dei mercati nel contesto USA, dove le nicchie evolutive occupate dalle rispettive organizzazioni venivano riconosciute come altamente specializzate. Esse erano caratterizzate da solide barriere d'entrata relative a *know-how* e stock di conoscenze e vaste erano le possibilità di avvantaggiarsi di reciproche economie di diversificazione delle attività produttive.

In definitiva, il mercato entro cui l'Olivetti cercò di entrare a

¹² Si veda il «Timeline» del Computer Museum History Center all'indirizzo: <http://www.computerhistory.org>.

¹³ P.E. Ceruzzi, *A History of Modern* cit., pp. 54-55.

partire dalla metà degli anni Cinquanta, era considerato dal *corporate business* americano come un mercato strategico, capace di un forte impatto su un insieme articolato di altre attività produttive ed organizzative, fortemente concentrato dal punto di vista organizzativo e fonte di strategie espansive, integrato all'interno di un complesso tecno-scientifico radicato e orientato all'innovazione continua sulla «frontiera tecnologica». Una frontiera che, dal punto di vista dei processi di standardizzazione, andava progressivamente imponendo non solo le sue tecnologie a livello degli hardware ma anche i suoi linguaggi a livello del software; in particolare il Fortran, alla cui generalizzazione le industrie europee, tra le quali principalmente la Olivetti e la Bull, cercarono di opporsi diffondendo un loro linguaggio, l'Algo, e in seguito, ad opera di Mauro Pacelli, il Palgo. Alla generalizzazione di questi linguaggi si oppose tuttavia proprio l'associazione degli utenti di calcolatori ELEA realizzati dall'Olivetti nel laboratorio pisano, la quale, nel 1963 impose l'utilizzazione del linguaggio Fortran anche per le macchine prodotte dalla Olivetti.

Solo tenendo conto della complessità del contesto, sia in senso storico-diacronico, sia nel delinearsi degli effetti di campo che caratterizzarono, nel passaggio dagli anni Cinquanta agli anni Sessanta, l'ambito scientifico-applicativo dell'elettronica e dell'informatica nel contesto internazionale, possiamo cercare di ricostruire le vicende che portarono alla dissoluzione della grande sfida olivettiana, tra la fase pionieristica di Adriano e la spinta al consolidamento organizzativo di Roberto.

3. *La crisi della Olivetti vista con gli occhi di Roberto: protezione del nucleo tecnico, dissoluzione della matrice olivettiana e lock-in cognitivo-organizzativo*

La memoria di Roberto Olivetti ricostruisce la situazione del-

l'impresa nei mesi successivi alla scomparsa di Adriano, richiamando gli orientamenti di quest'ultimo in merito allo sviluppo dell'elettronica in contesto internazionale e italiano, al ruolo che l'impresa avrebbe dovuto giocare in questo nuovo *ambito* e all'impatto che esso avrebbe avuto sulle logiche organizzative, i processi di organizzazione del lavoro e i modelli di *business* dell'impresa. Si tratta di orientamenti che sin dai primi anni Cinquanta si trovano chiaramente delineati anche nei verbali del Consiglio di amministrazione, quando con grande capacità di visione strategica rispetto all'evoluzione dell'impresa, Adriano indicava l'importanza del mercato nascente dell'elettronica e la necessità di sviluppare in impresa attività di progettazione, costruzione e commercializzazione di grandi calcolatori, mobilitando ingenti risorse in investimenti, in attività di ricerca e sviluppo e capitale umano e organizzativo dedicato. Adriano aveva non solo intuito prima di tutti l'importanza dell'elettronica come *business* in sé e l'impatto che essa avrebbe avuto sulle economie internazionali, ma anche e soprattutto la sfida che essa esprimeva a livello di cambiamento dei processi, della divisione del lavoro e del coordinamento delle strutture organizzative. Il passaggio dalla meccanica all'elettronica era percepito da Adriano come un rilevante vettore del cambiamento organizzativo da sostenere grazie alla stabilità finanziaria ed agli alti profitti generati da settori più tradizionali del *business* della Olivetti, quali quelli delle macchine per scrivere e da calcolo e prodotti di base a tecnologia meccanica.

Come testimonia Luciano Gallino¹⁴, la Olivetti conobbe la sua più significativa traiettoria di successo proprio nel periodo compreso tra il 1945 ed il 1959, con circa 1.500 addetti in attività che potrebbero essere definite come forme pionieristiche di ricerca, sviluppo e progettazione, con una forza lavoro che in Italia superava di poco i 14.000 addetti (dai 5.500 del 1945), di cui 4.700 (30%) occupati in attività impiegate e 3.150 in attività

commerciali, una produttività per unità cresciuta del 580%, una produzione aumentata del 1.300%, con 21 modelli diversi di macchine per scrivere e da calcolo sul mercato, un fatturato aumentato del 639% in unità localizzate in Italia e del 178% in unità internazionali, nel periodo compreso tra 1946 e 1958, un altissimo margine di profitto, almeno per quanto riguarda le macchine calcolatrici elettromeccaniche e le contabili, reso possibile da un rapporto 1 a 5 o 1 a 6 tra costi combinati di produzione e distribuzione e prezzi di vendita, la presenza in 177 paesi con 9 stabilimenti, 26 società tra società controllate e filiali, più di un centinaio tra concessionari e agenti e un totale di 26.000 dipendenti nelle sedi estere, una rete di organizzazioni collegate in tempo reale grazie ad un sistema di telescriventi e improntata ad una forte mobilità del capitale umano.

Nel 1955, in un discorso ai dipendenti a Ivrea, Adriano Olivetti preannunciava la nascita di una nuova sezione di ricerca dedicata a «sviluppare gli aspetti scientifici dell'elettronica», seguendo l'idea che tre condizioni dovessero essere considerate come strategiche per definire una traiettoria di espansione nel mercato di questo settore, in un contesto internazionale ormai percepito come caratterizzato da crescente competizione e da *linkages* e legami significativi con tutti i differenti settori della produzione industriale: la continua innovazione di prodotti e processi, un'organizzazione scientifica dell'impresa, l'acquisizione di una massa dimensionale che consentisse di supportare pesanti investimenti di lungo periodo in capitale umano, fisico e organizzativo considerati come necessari per

¹⁴ L. Gallino, *Progresso tecnologico ed evoluzione organizzativa negli stabilimenti Olivetti, 1945-1959*. Ricerca sui fattori interni di espansione di un'impresa, Giuffrè, Milano 1960 e L. Gallino e P. Ceri (a cura di), *L'impresa responsabile*. Un'intervista su Adriano Olivetti, Edizioni di Comunità, Torino 2001.

affrontare la sfida in atto nei settori dell'informatica e dell'elettronica. Si trattava di sfruttare quello che Luciano Gallino definisce il «circuito virtuoso» che si era realizzato tra potenzialità d'investimento nella ricerca, dimensioni dell'impresa, forza dell'organizzazione commerciale tra anni Quaranta e Cinquanta e di direzionarlo verso una sfida strategica che nel medio-lungo periodo avrebbe riconfigurato il *core business* dell'impresa e in generale tutto il suo assetto organizzativo¹⁵. Si trattava, insomma, come ricorda Lorenzo Soria in un saggio del 1979, significativamente intitolato *Informatica: un'occasione perduta*. La Divisione Elettronica dell'Olivetti nei primi anni del centrosinistra, di sfruttare una posizione di primato soprattutto nel mercato delle macchine per ufficio (macchine per scrivere, da calcolo o contabili, mobili, ecc.) che aveva portato la Olivetti a quote di mercato che ancora nel 1964 mostravano cifre impressionanti. Il 27% del mercato mondiale delle macchine per scrivere standard, il 20% del mercato mondiale delle macchine portatili, il 33% di quello delle macchine addizionali. Inoltre, il 90% della quota nazionale, il 30% del mercato europeo e sudamericano, e la quasi totalità del mercato in Spagna e Messico relativo a produzioni di tipo tradizionale era targato Olivetti¹⁶.

Le strategie di posizionamento di Adriano nel contesto della produzione industriale legata all'elettronica venivano vissute come un'ulteriore conferma, forse la più incisiva, della vocazione non «burocratica» ma «processava» dell'impresa. Le attività di ricerca e sviluppo in campo elettronico erano viste da Adriano come un'ulteriore conferma della capacità della sua impresa di produrre risorse di «varietà» e «ridondanza» legate all'internaliz-

¹⁵ Alcuni di questi momenti sono ricordati anche in una recente intervista contenuta in F. Ferrarotti, *Un imprenditore di idee*. Una testimonianza su Adriano Olivetti, a cura di G. Gemelli, Edizioni di Comunità, Torino 2001.

zazione e all'amplificazione in impresa di modelli culturali-scientifici di tipo transdisciplinare legati alla produzione di «artefatti complessi», quelli che avrebbero a lungo andare assicurato capacità adattive dell'impresa a un contesto di mercato percepito come sempre più dinamico, instabile e «veloce»¹⁷. Come hanno sottolineato Robert W. Rycroft e Don A. Kash in un importante studio sulla sfida della complessità nei processi di innovazione tecnologica e organizzativa, l'artefatto che nasce con la rivoluzione informatica incorpora fattori crescenti di complessità rispetto all'artefatto meccanico, sia a livello di numero di componenti, interazioni fra di esse e flessibilità delle infrastrutture che a livello di processi organizzativi necessari per produrlo. L'intreccio fra fattori cognitivi e organizzativi nella produzione di un «artefatto complesso» si basa, secondo i due autori, sulla prevalenza di «processi decisionali di tipo sintetico» più che «analitico», l'incorporazione di orientamenti sperimentali a flusso continuo in una sequenza dinamica di distintivi network di *organizational arrangements*, la presenza nel tempo di riproducibili, amplificabili e ridondanti risorse di *expertise* e *capabilities*, la tendenza verso il progressivo decentramento delle intelligenze organizzative e la necessità di coordinamento dei saperi specialistici «locali» e distribuite secondo un'organizzazione del lavoro per «multi cross-functional team», fino alla riarticolazione verso il basso delle attività di «problem setting and solving», e così via¹⁸.

Insomma, se «artefatti complessi» come quelli che nascono con l'informatica e la produzione a tecnologia elettronica richiedevano organizzazioni complesse, cioè i prodromi delle

¹⁶ L. Soria, *Informatica: un'occasione perduta*. La Divisione Elettronica dell'Olivetti nei primi anni del centrosinistra, Einaudi, Torino 1979, p. 15 ss.

¹⁷ Su questi temi, un riferimento è: G. Sapelli, *Economia, tecnologia e direzione d'impresa in Italia*, Einaudi, Torino 1994, p. 264 ss.

learning organizations di oggi, non c'è dubbio, come ricorderà poi Roberto Olivetti nei suoi scritti degli anni Ottanta, che l'idea di Adriano fosse quella che l'assetto organizzativo dell'impresa centrato su produzioni industriali, a base tecnologica di tipo meccanico, sarebbe stato via via riarticolato e adattato ad un nuovo paradigma tecnologico come quello elettronico.

Non c'è dubbio che la prevalenza dell'assetto originario aveva prodotto una cristallizzazione di mappe cognitive, regole costitutive definitorie di tipo operativo e un irrigidimento della divisione del lavoro all'interno dell'impresa che sarebbe stata sconvolta dall'internalizzazione, dal radicamento e l'amplificazione di un paradigma operativo, concettuale e organizzativo come quello legato all'elettronica, in un contesto che a differenza di quello statunitense risultava altamente inospitale ed in cui l'impatto delle strategie di «ricerca e sviluppo» emergeva come un fattore residuale, eventuale e non come un obiettivo connaturato al sistema. Come si vedrà in seguito, la strategia olivettiana in origine era quella di riconfigurare, alla radice, il ruolo del «nucleo tecnico» costituitosi nei decenni precedenti, quello che aveva costituito la fortuna e le caratteristiche altamente performanti dell'impresa nel corso degli anni Quaranta e Cinquanta, ma che iniziava ad essere percepito come potenziale fonte di *lock-in* organizzativo nel lungo periodo.

Del resto, è evidente che sin dagli anni Cinquanta, sulla base del disegno orchestrato da Adriano, si erano sviluppate significative iniziative finalizzate ad una rilevante diversificazione delle strategie di mercato dell'impresa, con la transizione dalla meccanica all'elettronica, sino anche a una ridefinizione delle sinergie tra ricerca scientifica e applicazioni industriali in impresa. Si pensi alla fondazione a New Canaan, nel Connecticut, nel

¹⁸ R.W. Rycroft, D.E. Kash, *The Complexity Challenge*. Technological Innovation for the 21st Century, Pinter, New York 1998.

1952 del Laboratorio di Ricerche Elettroniche, una sorta di osservatorio con funzione di monitorare gli sviluppi tecnologici nel campo dell'elettronica e dell'elaborazione automatica dell'informazione in contesto americano. Si pensi alla convenzione firmata nel 1956 con l'Università di Pisa per la costituzione della CEP, voluta in prima persona proprio da Roberto Olivetti e alla fondazione, nel 1957, della SGS (Società Generale Semiconduttori) e della Divisione Elettronica Olivetti, con l'obiettivo di internalizzare, razionalizzare e amplificare in senso organizzativo tutte le attività di ricerca e sviluppo avanzato conaturate alla progettazione di grandi calcolatori. Si pensi ai risultati conseguiti con l'ELEA 9003, uscita dai lavori di ricerca e sviluppo del Laboratorio di Barbacina e dall'industrializzazione realizzata a Borgolombardo, prima calcolatrice commerciale al mondo completamente transistorizzata, figlia dell'ELEA 9001, ancora interamente a valvole, e dell'ELEA 9002, a tecnologia ibrida. Si pensi, infine, alla strategia non solo di creazione di sinergie istituzionali *knowledge-based* dal basso, cioè dirette a tracciare reti dirette tra mondo della ricerca e universo delle applicazioni industriali e di *business*, ma anche a radicare queste sinergie nel contesto italiano, stimolando la formazione, qualificazione e accumulazione di risorse e competenze interne espresse grazie all'attività di giovani ricercatori, fisici e ingegneri prevalentemente italiani. Si tratta, insomma, di un set coerente di iniziative innervate da un'idea di fondo: pensare che l'innovazione tecnologica legata all'elettronica avrebbe consentito di riprodurre la «matrice olivettiana», cioè quella propria di un'impresa processiva capace di riprodurre la sua grammatica generatrice, cioè l'insieme di caratteristiche morfogenetiche e l'attitudine sperimentale che la distinguevano come impresa innovativa ad alta qualità, adattando la sua architettura organizzativa anche al nuovo contesto tecnologico.

Se questo era grosso modo il contesto di un'impresa ad alto potenziale di integrazione negli anni di Adriano, le vicende

ricordate da Roberto, che negli anni successivi alla scomparsa del padre ricoprì la carica di Amministratore generale delegato aggiunto ma non riuscì mai a divenire Presidente della Società, prendono avvio dalla lacerante divisione del gruppo familiare che controllava l'impresa. Questa lacerazione costituì il primo fronte della crisi di successione connaturata alla *leadership* d'impresa, laddove essa si configurava come una sorta di «bottega multinazionale», per usare la definizione proposta da Soria, cioè un'impresa di dimensioni multinazionali ma con una struttura azionaria composta prevalentemente (al 70%) da azioni ordinarie con diritto di voto nelle mani dei sei rami familiari in cui si trovava diviso il pacchetto azionario degli eredi di Camillo Olivetti.

La divisione intra-familiare venne ancor più enfatizzata dalla decisione del Presidente Giuseppe Pero, un uomo che le biografie definivano come molto vicino alla famiglia di Adriano, ma la cui scelta non poteva che rappresentare il frutto di un compromesso fra gli eredi, «un compromesso che – come annota Roberto – risultò fallimentare, perché, con l'idea di accontentare tutti, distribuì cariche e quindi funzioni manageriali ai diversi membri della famiglia, creando le premesse per la ramificazione delle discordie nell'ambito dei dirigenti della Società» e che finì col generare una situazione di crescente instabilità rispetto al mercato azionario. Tale situazione conobbe la sua fase più critica nei primi mesi del 1963 quando Roberto avviò con il Presidente della Banca Commerciale Italiana, Raffaele Mattioli, concrete trattative «per la formazione di un gruppo che potesse acquisire il 50% delle azioni della famiglia allo scopo di rendere governabile la Società e di permettere alla famiglia di pagare i debiti bancari accesi durante gli ultimi aumenti di capitale, inerenti l'esercizio 1962». Gli evidenti problemi di finanziamento e la perdita di valore del titolo in borsa (il titolo Olivetti era a 11.000 lire nel maggio del 1962, 8.000 ad agosto, 5.000 a chiusura anno), si intrecciavano con un imprevisto trend di stagnazione del mer-

cato, con sensibile calo della domanda sia a livello nazionale sia a livello internazionale e con un rallentamento progressivo del tasso di crescita (7.1% nel 1961, 6.2% nel 1962, 5.5% nel 1963, 2.7% nel 1964), con alcune iniziative sulle importazioni attivate dai paesi sudamericani, Brasile e Argentina in testa. Queste iniziarono a pretendere depositi cauzionali in dollari che bloccavano quasi completamente i profitti dell'impresa in un'area di mercato dove l'export dell'Olivetti era sempre stato alto e stabile¹⁹.

Le trattative furono interrotte dalla famiglia che, secondo Roberto «temeva che egli venisse indicato dal gruppo di intervento come fiduciario». Il sostegno di Gino Martinoli e le sue pressioni su Pero perché accettasse la logica del rinnovamento attraverso il «trapasso dei poteri da una generazione all'altra», svecchiandone i quadri e ridando dinamismo e vigore a una ormai evidente «stabilizzazione del livello tecnologico dell'azienda in evoluzione troppo lenta rispetto agli uomini di valore e ai mezzi di cui dispone»²⁰, non ebbe alcun seguito. Eppure Martinoli era stato molto esplicito nell'evidenziare che già Adriano Olivetti aveva avuto sentore del pericolo di stabilizzazione che stava trasformando il gruppo tecnico pilota nel settore della meccanica, il glorioso e innovativo ufficio progetti della meccanica, in una direzione d'impresa tendenzialmente asfittica in cui «soluzioni pilota immaginate dai tecnici ed ingegneri non vanno oltre la realizzazione dei modelli»²¹.

Si tratta del secondo fronte «interno» della crisi della Olivetti nel corso degli anni Sessanta, forse di quello più rilevante: la tendenza alla «ruotinizzazione» cognitiva e organizzativa dell'impresa olivettiana, avvitata intorno al nucleo tecnico legato

¹⁹ Questi dati sono riportati da L. Soria, *Informatica: un'occasione...* cit., pp. 26-27.

²⁰ Lettera di G. Martinoli a G. Pero, del 27 dicembre 1952, Archivio Storico Società Olivetti (Carteggio Roberto Olivetti) (d'ora in avanti ASO-RO).

ad una infrastruttura di conoscenze, relazioni e filosofie progettuali connaturate al paradigma tecnologico meccanico. Come sottolinea Richard W. Scott, sulla scorta dei lavori di Thompson²², che per certi versi ricordano l'approccio epistemologico di Lakatos ai «programmi di ricerca», un'impresa sviluppa nel corso del tempo dei meccanismi organizzativi autopoietici che sono orientati alla cosiddetta protezione del suo nucleo tecnico, cioè dell'insieme di conoscenze che sono riconosciute come patrimonio distintivo dall'impresa medesima, attraverso l'isolamento delle *core capabilities* sviluppate nel corso del tempo rispetto all'influenza di fattori esterni considerati come «una messa a repentaglio» della sua coerenza epistemologica. Si potrebbe dire che le resistenze del «nucleo tecnico» costruito attorno agli ingegneri meccanici della Olivetti, in assenza di una solida e coerente forza progettuale legata alla visibilità di una *leadership* «autorevole», rappresenti perciò un caso emblematico di *lock-in* cognitivo e organizzativo, di inerzia strutturale di un'impresa che finisce con l'avvolgersi nel bozzolo del suo tradizionale «nucleo tecnico», non per scelta, ma per effetto residuale di un processo di normalizzazione.

Questa interpretazione è suffragata dall'impegno progettuale di Roberto Olivetti, dalla sua attività di monitoraggio riflessivo sull'impresa, dalla sua capacità, in linea con l'impostazione originaria di Adriano, di sviluppare riflessioni sia retrospettive sia prospettiche sul futuro dell'impresa, sulle strategie da perseguire, sull'importanza di insistere sul cambiamento e l'innovazione in un contesto ambientale profondamente competitivo. Non a caso, in appoggio alla progettualità di Roberto, Martinoli sol-

²¹ *Ivi*, p. 3.

²² J.D. Thompson, *Organizations in Action*, McGraw-Hill, New York 1967 e R.W. Scott, *Organizational Structure*, in «Annual Review of Sociology», 1, 1975, pp. 1-20.

levò il problema del coordinamento tra organizzazione e gestione finanziaria e contabile, ponendo l'accento sulla necessità di una *leadership* che coordinasse le diverse componenti e gerarchie aziendali senza centralizzarle in un apparato burocratico e che realizzasse, sul piano delle strategie produttive, una suddivisione per unità di prodotto e non solo per funzioni. Si trattava del tentativo di far passare in modo non invasivo ma alla lunga pervasivo e radicale il progetto di una profonda alterazione del «nucleo tecnico» dell'impresa.

Dalla fine del 1962 la situazione complessiva dell'impresa cominciò a divenire sempre più critica. Già nell'aprile del 1961, Roberto aveva affidato ad un documento riservato in cui venivano fatti concreti rilievi «al troppo superficiale bilancio preventivo in corso», un grido d'allarme sulle modalità di gestione. Roberto indicava tra i fattori di indebolimento l'aver considerato la rete commerciale della Underwood, acquisita dalla Olivetti pochi mesi prima della scomparsa di Adriano, «un'entità solida», e nell'aver estrapolato un modello di organizzazione commerciale valido per l'Italia in una situazione completamente diversa come quella del mercato statunitense, basandosi quasi esclusivamente sulla conduzione di personale dirigente italiano. Come ricorda Soria, dal settembre del 1959 al 1963, la partecipazione della Olivetti alla proprietà della Underwood passava dal 34% iniziale al 91%, con investimenti comunicati ufficialmente dall'azienda a livello di 48 milioni di dollari e un impegno diretto di capitale umano altissimo:

non si trattò comunque solo di un impegno di ordine finanziario. Per molti anni gli uomini migliori della Olivetti dovettero restare negli Stati Uniti a risanare quella casa pericolante che era la Underwood, la quale venne ricostruita completamente... La Olivetti credette che il metodo di vendita "porta a porta", che essa stessa aveva importato in Italia proprio dagli Stati Uniti, sarebbe stato il più adatto per allargare la propria presenza in quel mercato. Ironicamente, però, una volta riportata in America, i dirigenti dell'Olivetti dovettero constatare che

questa tecnica era stata superata: considerato il costo del lavoro negli USA, si rivelò anzi una follia²³.

Sebbene i risultati di un audit compiuto alla fine del 1963, per misurare gli effetti a medio termine dell'acquisizione, fossero tutt'altro che sconcertanti, la situazione delineatasi pesò, in modo rilevante, soprattutto sui settori innovativi; un fatto per molti aspetti paradossale perché l'audit indicava proprio in questi ultimi il fattore di incremento dell'impresa valutando la possibilità di ridurre le perdite commerciali, mediante una

distribuzione... di apparecchiature elettroniche periferiche che si stanno attualmente sviluppando... Abbiamo ragione di credere – concludeva il rapporto – che con una direzione efficiente, un finanziamento adeguato e una politica aggressiva di vendite, il gruppo ICO potrà dal 1965 in poi ritornare al suo sviluppo precedente.

Queste valutazioni riprendevano l'orientamento strategico indicato da Roberto Olivetti nella sua «nota integrativa al bilancio preventivo per l'esercizio 1961»²⁴, in cui indicava che per «contrastare la concorrenza della IBM ed in relazione alla previsione di un disavanzo di 2 miliardi sugli utili dell'impresa e soprattutto per mantenere il carattere propulsivo dell'elettronica (rispetto alla quale prevedeva un investimento di 800 milioni contro i 500 della meccanica)» sarebbe stato opportuno progettare «la cessione della divisione elettronica per i grandi elaboratori, cercando la formazione di una società integrata ad altra industria del settore, mentre si proponeva il potenziamento dell'attività elettronica nei settori delle macchine da calcolo individuali e sistemi periferici».

In una nota successiva, datata dicembre 1962, Roberto

²³ L. Soria, *Informatica: un'occasione...* cit., p. 17.

Olivetti indicava la necessità di «avviare trattative con industrie francesi e tedesche per la nascita di una grande industria europea, limitatamente ai grandi calcolatori elettronici per fronteggiare adeguatamente la concorrenza internazionale»²⁵. Anche in questo senso, la risposta alla sfida americana non stava nel ripiegamento dell'impresa sul tradizionale *core business*, ma nel rilancio di una strategia internazionale che rifletteva la capacità di Roberto di analizzare le caratteristiche globali della competizione nel settore più vivo dell'innovazione e del cambiamento, quello dell'elettronica appunto. Egli inoltre indicava le linee di una riorganizzazione dell'impresa basata su diverse direzioni generali articolate per prodotti²⁶.

Ad eccezione di Natale Capellaro, che faceva parte della vecchia guardia dei tecnici che si erano formati sul campo, tutti gli altri erano giovani ingegneri, molti dei quali avevano fatto parte del gruppo coordinato da Mario Tchou, scomparso tragicamente alcuni mesi prima della redazione di questo documento. Roberto indicava inoltre l'opportunità di correlare l'evoluzione organizzativa nel settore tecnico con un'analogia evoluzione nel settore commerciale, che avrebbe dovuto inglobare il settore della Direzione macchine contabili in una direzione più ampia, portando alla costituzione di una Divisione «sistemi periferici». Egli progettava inoltre la creazione di una Divisione comunicazioni che avrebbe dovuto raggruppare «tutte le attività di pro-

²⁴ ASO-RO, Lettera di R. Olivetti a G. Pero del 17 aprile 1961: «Questo bilancio porta un utile reale di circa 10 miliardi e non mi sento di tacere una serie di preoccupazioni... e quindi la reale interpretazione che si deve dare a questa previsione di utile».

²⁵ R. Olivetti, *Provvedimenti a breve e medio termine*, dicembre 1962, p. 2, in ASO-RO.

²⁶ Progetti e studi macchine per scrivere, sotto la direzione «storica» di Natale Capellaro; Progetti e studi per apparecchiature di sistemi periferici, sotto la responsabilità di Piergiorgio Perotto; Progetti e studi per apparecchiature elettromeccaniche per sistemi centrali, coordinata da Franco Garella;

gettazione e produzione e di sviluppo commerciale di tutte le attività inerenti le comunicazioni, ivi compresi i terminali, anche se questi ultimi, per motivi di omogeneità di produzione verranno prodotti dalla Divisione sistemi periferici»²⁷.

Tale orientamento programmatico teneva indubbiamente conto del fatto che nel settore dei grandi calcolatori l'IBM aveva rapidamente soppiantato l'Olivetti, avvalendosi anche di un processo di rapido inserimento e ramificazione nelle principali strutture di ricerca e programmazione universitaria, non solo Nord-americane ma anche europee. Si pensi al caso dell'Università di Pisa, dove un nucleo di normalisti, tra in quali due dirigenti della stessa IBM, Carlo Santacroce e Sergio Fubini, furono i vettori nei primi anni Sessanta di una solida alleanza tra l'Ateneo pisano e il colosso americano. Non a caso, l'IBM scelse proprio l'Italia come luogo di elezione per le sue donazioni europee che portarono all'installazione presso l'Ateneo di Pisa di due calcolatori 7090.

Non si può non sottolineare – con lo sguardo rivolto in avanti di oltre una decina di anni – il ruolo strategico della visione di Roberto, soprattutto se messa a confronto con il ruolo propulsivo e competitivo dello sviluppo dell'elettronica nel settore dei piccoli calcolatori, in altri paesi Europei, tra i primi la Germania. Al tempo stesso, sempre rimanendo sul piano del confronto con la produzione tedesca, non si può non rilevare l'incidenza dell'anello mancante nel caso italiano: la latitanza dei governi, una costante assoluta tra gli anni Cinquanta e gli anni Ottanta, in netto contrasto con l'impiego di circa 750 cinquanta milioni di marchi da parte del Governo federale e della

Progetti elettronici e sistemi centralizzati, affidata a Giorgio Sacerdoti che aveva il compito di occuparsi anche dello studio dei linguaggi automatici e quello di coordinare la direzione dei laboratori elettronici e fisici.

²⁷ R. Olivetti, *Provvedimenti a breve e medio termine*, cit., p. 12, in ASO-RO.

Forschungsgemeinschaft a sostegno dell'informatica tra il 1952 ed il 1970²⁸. Analoghe considerazioni vanno fatte anche per la Francia dove pure si era delineata una situazione piuttosto simile a quella italiana, caratterizzata dal mancato sviluppo del potenziale di ricerca e sviluppo che avrebbe potuto essere incrementato soprattutto grazie all'attività della Société d'électronique et d'automatisme ma che fu ostacolato dal persistere di una mentalità conservatrice «et rebelle à toute évaluation de structure de recherche»²⁹ nell'ambito della principale impresa per la produzione di calcolatori, la Società Bull, ancora incapace di offrire una gamma completa di computer ed i cui dirigenti preferivano acquisire brevetti all'estero piuttosto che sviluppare il potenziale di innovazione tecnologica attraverso le ricerche della SEA. Questi limiti, resi evidenti ed enfatizzati nel 1964 dall'ingresso massiccio della GE nella Bull, furono tuttavia compensati dal ruolo attivo e propositivo del governo, coi suoi organismi di programmazione e di orchestrazione strategica delle politiche scientifiche e il ruolo di primo piano che l'elettronica e l'informatica assunsero nelle «actions concertées» della Délégation Générale à la Recherche Scientifique et Technique (DGRST) che metteva in relazione scienziati, industriali, funzionari del Ministero della Difesa e *grand commis* delle politiche scientifiche a livello governativo.

Insomma, proprio negli anni in cui il governo italiano assisteva con miopia interessata alla crisi dell'Olivetti e alla sua uscita dal mercato dell'elettronica, altri paesi europei varavano i cosiddetti «piani di calcolo», con commesse assegnate per ricerche particolari, sia in campo sociale sia in campo militare,

²⁸ ASO-RO, *Indicazioni operative per un programma di promozione dell'informatica in Italia, tenuto conto delle esperienze estere di intervento in questo settore*, Progress Report Soris /Torino.

²⁹ Fondation Charles de Gaulle (éd.), *De Gaulle en son siècle*, vol. III, Plon, Paris 1992, p. 699.

sostegno alla formazione professionale e tecnica, sovvenzioni a fondo perduto per spese di ricerca e sviluppo, prestiti a tasso agevolato per potenziare settori come quello dei semiconduttori. Un insieme di strumenti che se si rivelarono a volte fallimentari, comunque testimoniano l'importanza crescente del settore dell'elettronica in Europa. Si pensi alle iniziative del governo laburista inglese di Harold Wilson messe in campo a partire dal 1965 nel settore degli elaboratori elettronici (Wilson disse a Frank Cousins, cui venne affidato il nuovo ministero per la tecnologia: «ricordate, il vostro compito più importante è quello di salvare l'industria britannica dei calcolatori»). Si pensi infine, oltre al già menzionato caso francese, alle iniziative della CEE nel 1967 per il rilancio e la promozione della ricerca scientifica e tecnica anche nei settori dell'elettronica³⁰.

Tornando alla situazione della Olivetti e alla memoria di Roberto va detto che essa è centrata sulla ricostruzione degli eventi che prepararono e seguirono l'azione del gruppo di intervento, conclusasi con la cessione dell'elettronica Olivetti alla General Electrics, nel 1964, dopo un periodo di drammatico crescendo delle tensioni interne all'impresa, caratterizzato dal venire meno della tensione etica ideale e sociale che la caratterizzava e dai tentativi di Roberto di mostrare alla famiglia, agli azionisti e ai dirigenti che «il concetto di decisione di una sola persona non vuole dire necessariamente accentramento», ma piuttosto capacità di scelta delle responsabilità dei diversi settori dell'impresa, eliminando ogni possibilità di ingerenza nella conduzione dell'azienda, se non sulla base della rigorosa delimitazione delle competenze. Per puntare a una ridefinizione del «nucleo tecnico» dell'impresa in linea con l'idea di «impresa processava», che stava all'origine della matrice olivetiana, e di fronte alla dissoluzione dei capitali «decisionali» e

³⁰ Si veda L. Soria, *Informatica: un'occasione...* cit., p. 120 ss.

«manageriali», seguita alla morte di Adriano, non c'erano altre vie per Roberto se non quelle di accreditare una sua capacità di *leadership* a tutto campo in linea con l'esercizio «solistico» di Adriano.

La lettera inviata da Roberto ai membri della famiglia nel luglio del 1962 alla vigilia di un drammatico e decisivo Consiglio di amministrazione, assume, da questo punto di vista, il tono di un «ultimo appello», sostenuto da una programmazione dettagliata e certamente non dettata da istanze di straordinarietà. L'obiettivo strategico era la definizione dell'assetto multidivisionale dell'impresa, in linea con le trasformazioni morfologiche del *big business* americano di quei decenni³¹. Olivetti individuava l'aspetto positivo connesso al rischio di questa trasformazione nel fatto che essa avrebbe permesso di dare una risposta evolutiva a due problemi fondamentali: innanzitutto al «disagio di tutti i dirigenti per mancanza di una direzione programmatica a lunga scadenza con... conseguenti effetti di rivalità individuali»; in secondo luogo all'abbassamento dei rendimenti marginali, in conseguenza dell'indeterminazione crescente dei programmi di produzione e della latenza di decisioni strutturali, che lo sviluppo del settore dell'elettronica rendeva drammaticamente inevitabili. E questo non solo nel settore specifico ma in tutta l'impresa, in relazione al «dimensionamento e al grado di autonomia delle varie unità operative», correlato all'introduzione su larga scala di apparecchiature elettroniche specializzate, capaci di realizzare automaticamente complessi cicli di produzione di parti, di montaggio e di assemblaggio e con un conseguente accentramento ad Ivrea e un incremento di scala di quanto era stato sperimentato precedentemente nei

³¹ Per una ricostruzione delle trasformazioni del capitalismo manageriale americano: Alfred D. Jr. Chandler, *Dimensione e diversificazione*. Le dinamiche del capitalismo industriale, il Mulino, Bologna 1994.

laboratori di Borgolombardo.

In definitiva, ciò che Roberto indicava non era soltanto il potenziamento dell'elettronica come *core business* dell'impresa, ma la sua percezione di vettore di trasformazione organizzativa dell'impresa. E questo non solo nel settore della produzione, ma anche in quello dell'amministrazione e del controllo aziendale, con rilevanti effetti anche sul piano delle relazioni industriali, per quanto riguarda la riduzione dell'automatismo delle funzioni produttive e la crescita di una «classe di persone consapevoli» non più «ripetitori di operazioni predeterminate» ma persone che esplicano lavoro intelligente. Nello stesso documento Olivetti proponeva anche l'assorbimento dell'organizzazione Underwood international nell'Olivetti, «così da chiudere per sempre – sono parole sue – un equivoco insostenibile sia presso la clientela che nell'interno dell'organizzazione». A tale processo si sarebbe dovuta affiancare la ristrutturazione delle consociate, in particolare quelle inerenti il settore dell'elettronica, costituendo una piena fusione della Olivetti Bull oppure creando una nuova Società Olivetti-elettronica che avrebbe dovuto assorbire l'unità di Borgolombardo.

Un'attenzione particolare avrebbe dovuto essere rivolta alla Società Generale Semiconduttori (SGS), acquisita dalla Olivetti nel 1957 e che avrebbe dovuto costituire il punto di collegamento col mondo della ricerca più avanzata nel settore. Su una linea che ricalcava da vicino la visione organizzativa di Adriano, Roberto sollecitava la creazione di un gruppo di consulenza permanente formato da sociologi ed economisti di valore per verificare, attraverso l'ausilio di dati prodotti all'esterno dell'impresa, se la programmazione generale fosse adeguata alle mutevoli condizioni del mondo economico, sociale e tecnico. «Occorre sapere – scriveva – se la velocità delle evoluzioni previste è adeguata all'evoluzione generale della civiltà», rispetto alla quale deve rapportarsi anche il processo di evoluzione organizzativa dell'impresa. Si trattava quindi di uno sforzo pro-

gettuale a vasto respiro orientato a rilanciare in nuova forma la originaria «matrice Olivettiana» all'interno della sfida tecnologica e organizzativa costituita dall'elettronica non solo come prodotto dell'organizzazione, ma anche processo dell'organizzazione.

Vale la pena di ricordare che, rispetto agli altri azionisti della famiglia, Roberto non sembrava essere, almeno apparentemente, in una posizione di completo isolamento: Dino Olivetti, ad esempio, sosteneva la sua linea di divisionalizzazione dell'impresa e la necessità di investire sull'elettronica, ma lo faceva in una direzione programmatica diversa da quella auspicata da Roberto stesso. In una lettera del dicembre 1962, Dino indicava che, piuttosto che incrementare la produzione di calcolatori di piccole dimensioni, era necessario espandere il mercato europeo dell'ELEA, considerato come il cuneo del rapido incremento delle vendite di tutti gli altri prodotti. Egli indicava in Ugo Galassi la persona a cui affidare questo tipo di operazione. Alla sua proposta, Roberto faceva seguire la circolazione di un documento redatto dalla Società di consulenza Arthur Little sul mercato dei semiconduttori in Europa che mostrava un forte incremento dei mercati in questo settore della produzione in tutti i maggiori paesi Europei. Va detto inoltre che nei primi mesi del 1963 egli entrava in una situazione di collisione con Galassi, il quale aveva dato della situazione di mercato della Olivetti negli Stati Uniti una rappresentazione a tinte fosche, come se essa si trovasse sull'orlo di un collasso pressoché irrimediabile. Una situazione che Olivetti non condivideva non solo a seguito dell'audit appena realizzato, ma anche in sede di bilancio consuntivo che, per il 1963, indicava un fatturato effettivo del +8,3³².

«Mi rifiuto di pensare – scriveva Olivetti a Galassi – che la nostra Società si trovi in difficoltà a collocare nei prossimi sei mesi 8000 elettriche, qualche migliaio di Studio e di Elettrosomma 22»³³. Roberto indicava con fermezza la necessità immediata di «far cessare questa assurda vita alla giornata concentrando le energie

nella sede centrale ed elaborando politiche a medio e lungo termine atte a correggere l'andamento attuale». Il catastrofismo di Galassi trovò un terreno fertile nella drammatica situazione del mercato azionario che portò ad un incontenibile indebitamento dei maggiori azionisti nei confronti delle banche. Gli aumenti di capitale avvenuti tra il 1958 e il 1964, da 10 a 60 miliardi, obbligarono gli azionisti della famiglia ad indebitarsi con le banche, dando come pegno le vecchie azioni.

4. Normalizzazione dell'eccezione olivettiana e depotenziamento di un nucleo competitivo: la Divisione Elettronica alla General Electric

Bruno Visentini, chiamato a consulto dalla famiglia Olivetti, confermò «la notevole gravità – sia sul piano industriale sia sul piano finanziario» della situazione dell'impresa³⁴, peraltro insprita dal fatto che, scaduto il mandato di Pero, era necessario arrivare in tempi rapidi alla nomina di un nuovo Presidente. Roberto aveva sperato di raggiungere un accordo che prevedesse l'acquisizione di un pacchetto azionario pari al 20-25% da parte di un gruppo finanziario esterno alla famiglia. Ma la soluzione adottata, che rispecchiava in pieno le indicazioni di Visentini risultò ben più drastica ed ebbe immediate ripercussioni proprio sul settore strategico legato all'elettronica. La nomina di un gruppo di intervento formato da FIAT, IMI, Pirelli, Centrale e Mediobanca ebbe come premessa e come vincolo la cessione alla General Electric della Divisione Elettronica. Una cessione che comportava un investimento di circa 12 milioni di dollari per la GE, a titolo di un controllo del 75% del capitale

³² Relazione al Consiglio di amministrazione del 20 gennaio 1964 sull'andamento della Società al 31 dicembre 1963, p. 2.

³³ R. Olivetti: lettera del 28 maggio 1963 a U. Galassi in ASO-RO.

della Olivetti, che, contestualmente alla operazione con la Bull, rivelò ben presto una debole coerenza strategica.

La strategia della cessione alla GE, che comportava, nel caso dell'Olivetti semplicemente uno «svuotamento» e «isolamento» delle attività di ricerca e sviluppo condotte all'interno dell'impresa, che aveva fatto emergere scioperi e problemi di «relazioni industriali» con i sindacati, dato che la Direzione incoraggiava dimissioni di personale, anche qualificato, si risolse ben presto nel coinvolgimento dell'Olivetti nella crisi della System Division della GE, l'anello debole dell'impresa, sia in termini di quote di mercato che in termini di perdite dirette (nel 1966, le perdite del settore elettronico della multinazionale ammontavano a 110 milioni di dollari). In realtà, dal punto di vista del progetto di espansione sul mercato europeo della GE, l'acquisto di Olivetti e Bull, due imprese che potevano essere definite a «ciclo completo», concorrenti della divisione elettronica della GE, pareva sin da subito una strategia fallimentare. Non tardò di molto infatti, la cessione della quota di minoranza della Olivetti alla GE e la cessione nel 1970 da parte di quest'ultima alla Honeywell della cosiddetta Information System, in pratica la ex Divisione Elettronica dell'Olivetti³⁵.

Chiaramente, l'operazione Olivetti-General Electric si era consumata in una situazione di assoluta debolezza della Società tale da pregiudicare qualsiasi forma di negoziato, cioè in circostanze di non libertà, come sottolineava lo stesso Roberto Olivetti in una lettera a Visentini del maggio 1964. Roberto constatava come «oltre a questa situazione di disagio vi fosse stata nella trattativa un'ulteriore sgradevole circostanza: la necessità di mantenere nell'ambito dell'organizzazione Olivetti e nei confronti del presente consiglio un'assoluta riservatezza per i moti-

³⁴ Lettera di B. Visentini indirizzata ai membri della famiglia Olivetti, 23 gennaio 1964, in ASO-RO.

vi politici romani a lei ben noti»³⁶.

Quest'ultima allusione alle pressioni romane sembrerebbe dare qualche sostegno alla tesi che nella vicenda pesarono forze politiche complesse, non esclusi gli ambienti dell'Ambasciata americana tradizionalmente avversi, negli anni della ambasciatrice Claire Booth Luce, agli orientamenti di Olivetti. Va detto tuttavia che sarebbe fuori luogo, dal punto di vista della ricostruzione storica, avvalorare la tesi di un complotto politico volto a neutralizzare la sfida olivettiana ai colossi dell'elettronica statunitense, correlando meccanicamente la vicenda di Ivrea con quella della penetrazione della IBM nella cittadella pisana. In realtà, si trattò piuttosto dell'intrecciarsi di una serie di circostanze e di eventi concatenati che finirono col convergere e portarono a quello che abbiamo definito un processo di «normalizzazione» dell'eccezionalità dell'esperienza olivettiana nel suo complesso all'interno del quadro tipico del capitalismo italiano del dopoguerra.

Una «normalizzazione» che peraltro era discussa e di fatto avvalorata, anche se in termini diversi da quelli del gruppo di intervento, anche da altri protagonisti della vita politica. Nel marzo del 1964 si discuteva un'interpellanza alla Camera dei deputati presentata da Giancarlo Pajetta, Luciano Barca ed Egidio Sulotto del PCI, nella quale si chiedeva al Presidente del consiglio, ai ministri del Bilancio, delle Partecipazioni statali e dell'Industria un intervento diretto dell'IRI per garantire un controllo politico della proprietà del gruppo Olivetti. Nell'aprile del 1964, il settimanale «L'Espresso», caldeggiava l'intervento del gruppo di controllo di fronte all'incapacità della famiglia Olivetti di assicurare solide basi per lo sviluppo dell'impresa. Il

³⁵ Una dettagliata ricostruzione di queste fasi è proposta da L. Soria, *Informatica: un'occasione...* cit., p. 97 ss.

³⁶ R. Olivetti, Lettera a Visentini del 14 maggio 1964, p. 2, in ASO-RO.

tutto condito da una fiducia nel potere regolativo e benefico della mano pubblica che caratterizzava gli anni del primo centrosinistra. In realtà, già a pochi mesi dall'insediamento del gruppo di intervento, ci si era accorti che l'impresa non era assolutamente nelle condizioni finanziarie e organizzative che la pubblicistica e gli organi politici avevano reso pubbliche: le vendite erano già aumentate dell'8%, la Underwood era tornata in attivo, la Programma 101 aveva un buon successo, nel 1965 tornavano dividendi da ridistribuire³⁷.

Abbiamo già accennato al fatto che all'inizio degli anni Sessanta l'IBM, grazie alla mediazione di autorevoli scienziati della Normale, aveva sviluppato un solido tessuto di relazioni con l'Ateneo pisano. Nel 1965 la IBM decise la donazione di tre centri di calcolo elettronico dotati di macchine 7090 a tre Università europee Londra, Copenaghen e Pisa. Il centro di Pisa, chiamato CNUCE (Centro Nazionale Universitario di Calcolo Elettronico) venne inaugurato nel 1965 con la partecipazione del Presidente della Repubblica Italiana Giuseppe Saragat e di molte autorità del Ministero della Pubblica istruzione. La IBM Italia contribuì alla donazione fondando un centro a Pisa, chiamato Centro Studi IBM, che aveva lo scopo di occuparsi degli aspetti accademici e scientifici del calcolo elettronico.

Questo processo di penetrazione dell'IBM nel nucleo originario dell'elettronica olivettiana fu indubbiamente favorito dalla delicata transizione all'interno dell'impresa di Ivrea, in cui l'ostracismo silenzioso dei tecnici e dei progettisti del settore meccanico, ormai trasformati da pionieri dell'innovazione olivettiana degli anni Cinquanta in un potente gruppo di pressione interno, si era andata rapidamente trasformando in aperta osti-

³⁷ Per una ricostruzione dettagliata dei dibattiti e delle posizioni di partiti, sindacati e opinione pubblica sulla vicenda Olivetti-General Electric, si veda: L. Soria, *Informatica: un'occasione...* cit., p. 26 ss.

lità nei confronti dei giovani ingegneri elettronici, soprattutto a seguito dei progetti di Roberto di internalizzare la Divisione Elettronica nella sede centrale dell'impresa. Questo aspetto è stato fortemente sottolineato come elemento decisivo nel delinearsi dello scenario di crisi dell'Olivetti da Pier Giorgio Perotto il quale nel suo saggio *L'invenzione del personal computer, una storia appassionante mai raccontata*³⁸, sottolinea come nessuna delle due operazioni volute da Adriano e perseguite con determinazione da Roberto, la stabilizzazione della Underwood e il potenziamento dell'elettronica, fosse condivisa dall'establishment dell'azienda, abituato ai profitti derivati dal grande successo mondiale della Divisumma 24, «calcolatrice uscita dalla magica matita di Natale Capellaro [un geniale operaio, scoperto da Adriano e da questi nominato direttore generale, *Nd'A*]. Mentre, però, l'acquisizione della Underwood era, bene o male accettata... in quanto conforme a una certa normale politica di espansione commerciale nei settori tradizionali dell'azienda, quello che non andava giù ai conservatori era l'avventura dell'elettronica, vista come un settore pericoloso e incerto». Secondo Perotto, Adriano prima e Roberto poi, nel solco tracciato dal padre, videro nell'informatica un ruolo di «scienza regolatrice e creatrice di un superiore ordine estetico in un campo immateriale come quello dell'informazione, così come l'urbanistica e l'architettura lo sono nel progetto delle città».

Perotto è convinto che la cessione della Divisione Elettronica Olivetti avvenuta in tragica e assurda coincidenza con l'avvio della rivoluzione microelettronica mondiale, si sia delineata per la precisa determinazione dei poteri forti della finanza e dell'industria nazionale sostenuta dalla totale indifferenza delle forze

³⁸ P.G. Perotto, *L'invenzione del personal computer, una storia appassionante mai raccontata*, Sperling & Kupfer, Milano 2000.

politiche e cita una dichiarazione perentoria di Valletta: «la Società di Ivrea è strutturalmente solida e potrà superare senza grandi difficoltà il momento critico. Sul suo futuro pende però una minaccia, un neo da estirpare: l'essersi inserita nel settore elettronico, per il quale occorrono investimenti che nessuna azienda italiana può affrontare».

La strategia conseguente fu in realtà quella di un rilancio generale di tutti i prodotti meccanici. La cosa fu pensata in grande stile, organizzando una presentazione alla Mostra internazionale dei prodotti per l'ufficio, nell'ottobre del 1965 a New York, dove però accadde un evento inatteso, frutto della pervicacia di Perotto e del suo sparuto gruppo di progettisti. Confinati in un piccolo laboratorio di Milano, «in territorio ormai della General Electrics (perché – ricorda Perotto – se agli americani ero invisibile, il clima ad Ivrea, tempio della meccanica, non era molto migliore)», il team degli elettronici sopravvissuti alla cessione fece germogliare e realizzò una piccola grande idea quella del computer personale.

L'imbarazzo e l'indifferenza con cui il nuovo *management* accolse la notizia dell'imprevista epifania emersa dalle stive dell'azienda – scrive Perotto – ebbero almeno il merito di portare a una timida ma positiva decisione: quella di esporre la nuova macchina, come puro modello dimostrativo, in una saletta riservata della mostra newyorkese. Quello che successe alla fiera fu però straordinario e sconvolgente: il pubblico americano capì perfettamente quello che il *management* dell'azienda non aveva capito, ossia il valore rivoluzionario della *Programma 101*; trattò con assoluta indifferenza i prodotti meccanici esposti in pompa magna e si assiepò nella saletta per vedere quello che il nuovo prodotto era in grado di fare. La stampa, specializzata e non, segnò con i suoi articoli entusiastici il successo di una presentazione e di un evento non voluto. In pratica, il nuovo computer fu letteralmente risucchiato dal mercato: si può dire che non fu venduto, fu solo comprato!

Ma anche in questo caso si trattò di un'epifania, che venne privata della sua stella cometa. La mancata o comunque ridottissima commercializzazione del prodotto fu il risultato di quan-

to era accaduto nei mesi precedenti nel *management* dell'impresa. Dopo l'installazione del gruppo di intervento, Roberto, che forse nutriva qualche illusione sul fatto di poter ancora mettere d'accordo le diverse anime dell'impresa, tentò di convincere Bruno Visentini ed Enrico Cuccia dell'opportunità di creare una doppia carica di Amministratore delegato, una espressa dall'interno dell'impresa e una nominata dal gruppo di intervento.

Il nostro scopo – scriveva Roberto a Cuccia nell'aprile 1964 – è non solo di fornire una serie di terapie caso per caso, ma anche di aggiornare e sviluppare le “policies” e le strutture della Società nel momento in cui essa compie il passo definitivo della propria evoluzione da ditta originariamente eporediese a organizzazione internazionale, da azienda fondamentalmente familiare a Società pubblica.

La strategia di Olivetti era di evitare l'effetto nicchia e di realizzare un rilancio su larga scala che però non teneva conto di alcuni fattori strutturali e, in particolare, della volontà espressa dal gruppo di intervento di operare il riassorbimento dell'Olivetti nel normale alveo del capitalismo italiano, basato su forme di sviluppo e di reclutamento per ascrizione e sulla valorizzazione di un ceto manageriale portatore di una cultura contabile e quantitativa. Tale cultura tendeva a ridurre l'impresa alla componente spesso mistificatoria ed univoca dei numeri. Ovvero, in modo del tutto speculare, riduceva il mondo aziendale alla dimensione totalizzante delle gerarchie verticali, centrate sui meccanismi di potere piuttosto che sulla costruzione di assetti comunicativi che favorissero la collaborazione tra i vari settori dell'impresa. Il manager confacente a questo tipo di cultura, sottolineava Perotto con un certo sarcasmo, si limitava «ad utilizzare solo due operazioni, l'addizione in periodi di boom e la sottrazione in periodi di crisi».

Non fu un caso che l'isolamento, non solo «geografico» del gruppo che afferiva alla Divisione Elettrica, in concomitanza

con il battage propagandistico sulla crisi dell'impresa, si trasformasse in uno strumento di rivendicazione per i dirigenti «contabili» e per il gruppo dei «meccanici». Come ricorda Soria, citando lo stesso Roberto Olivetti, quando la Società si era trovata in mezzo a difficoltà finanziarie, nel fuoco di tiro delle polemiche politiche, con un'immagine che sembrava far presagire una crisi strutturale, «ai dirigenti di Ivrea [quelli che erano espressione di una cultura meramente contabile e quantitativa] non parve vero di poter scaricare le loro colpe e i loro errori sulle attività e sui responsabili del settore elettronico. La divisione, cioè, divenne il capro espiatorio di una classe dirigente che doveva e voleva salvarsi»³⁹.

Invano Roberto cercò di convincere il nuovo *top management* ad operare una distinzione tra la funzione di programmazione dell'attività a medio e lungo termine e la funzione operativa, tesa ad assicurare il raggiungimento dei risultati della gestione di esercizio, affidando la prima ad un Vice Presidente (il quale avrebbe dovuto essere responsabile anche della Divisione Elettronica) e la seconda a due Amministratori delegati. Olivetti sperava, in tal modo, di poter rafforzare, internalizzandola nell'assetto della Società, una sua intuizione davvero anticipatrice, attraverso la quale intendeva realizzare la trasformazione dell'elettronica nel *core business* dell'impresa. Roberto, come si è detto, aveva fondato in Italia, assieme all'americana Fairchild, la Società Generale Semiconduttori affidata alla guida eccellente di Bob (Robert) Noyce, il quale, dopo aver lavorato nei laboratori americani della Bell, assieme al gruppo di ricercatori che avevano inventato i transistor, si era imposto come imprenditore-inventore concependo l'idea dei circuiti integrati. Sfortunatamente Noyce alla fine degli anni Sessanta, con tutta la sua squadra di ricercatori, lasciò la Fairchild per fon-

³⁹ L. Soria, *Informatica: un'occasione...* cit., p. 52.

dare l'Intel, la mitica azienda della Silicon Valley, che nel 1970 inventerà il microprocessore.

Ma come poteva emergere un *core business* che il gruppo di intervento non voleva e sul quale, di fatto, Visentini pose un veto nominando alla Vice Presidenza anziché Roberto Olivetti, Aurelio Peccei? Peccei aveva infatti una conoscenza delle dinamiche interne e degli assetti organizzativi dell'impresa del tutto insufficiente per gestire una situazione di crisi «sistemica» così acuta, e per di più venne sistematicamente tenuto ai margini dei processi decisionali.

Il 25 luglio del 1964 in una drammatica lettera a Visentini, Roberto Olivetti rassegnava le dimissioni da membro del Comitato esecutivo e da Direttore generale della Società. Le dimissioni non vennero accolte e di fatto dal 1967 Roberto esercitò insieme all'ingegner Bruno Jarach le funzioni di Amministratore delegato aggiunto sulla base di un assetto gestionale costituito da un «Presidente-Amministratore delegato» sempre più avvezzo alla pratica di prendere decisioni all'insaputa dei suoi amministratori e di denigrare pubblicamente l'operato di dirigenti di alto livello, con insinuazioni non documentate⁴⁰.

Da questo momento in avanti la possibilità di Roberto di fare dell'elettronica il *core business* dell'impresa era definitivamente compromessa e con essa svaniva di fatto il sogno inespresso di Adriano il quale non aveva visto nell'elettronica una semplice tecnologia, ma ne aveva intuito la capacità diffusiva «di disciplina orizzontale capace di svolgere una funzione regolatrice verso tutti gli altri settori». Come rileva Perotto, «Adriano aveva probabilmente intravisto un'elettronica che sarebbe diventata la base di una futura industria informatica, quasi come un'urbanistica delle attività immateriali, nelle quali la materia prima non è più il ferro o la pietra, ma è costituita dai bit senza peso». Una visione che Roberto aveva portato avanti con pervicace determinazione sottolineando che «il calcolatore governerà il flusso della nostra produzione; tra qualche anno esso sarà considera-

to un investimento della produzione come un tornio automatico o una rettifica» e individuando nella nascente scienza dei calcolatori non una tecnica ma il delinearsi di una nuova visione della Società, e dunque un orientamento decisivo per la civiltà e non solo per la produzione ed i consumi.

Significativamente questa problematica divenne uno dei nodi centrali dello scontro ai vertici dell'impresa negli anni immediatamente seguenti la crisi del '64 e rappresentò in modo crescente un insanabile elemento di divergenza tra la visione di Aurelio Peccei, nocchiero di un'impresa di cui non possedeva le coordinate per definirne la rotta, ma che strada facendo si era reso conto di ciò che stava avvenendo al suo interno, e quella di Bruno Visentini. Nel marzo del 1970 Peccei chiese a Visentini che il suo incarico non venisse rinnovato, in una lettera dai toni drammatici⁴¹:

non posso esimermi dal ripeterti ancora una volta – scriveva a Visentini – come alcune tue impostazioni mi sembrano troppo distanti da quella che oggidì deve essere l'organizzazione di un processo decisionale efficiente in un'azienda complessa. In molte imprese italiane purtroppo l'informazione è strumento di potere non di gestione... solo assicurando un flusso organico o continuativo di informazioni... si possono avere elevati rudimenti d'insieme, è esigenza organizzativa imprescindibile che le informazioni vengano fornite in modo sistematico, non che debbano venire richieste come invece tu suggerisci se questa politica continuerà... la non conoscenza del contesto generale dell'azienda (eccetto che in termini consuntivi) e delle prospettive del suo divenire sarà fonte perenne di dis-economie; sordinamenti e ridotta efficienza.

La lettera di Peccei rappresenta il punto culminante di un *long wimper* iniziato sei anni prima e i cui esiti avrebbero potuto

⁴⁰ È quanto scrive lo stesso Roberto in una nota del luglio 1971, p. 5, in ASO-RO.

essere diversi se non si fosse creata e cristallizzata una profonda frattura nella cultura aziendale e soprattutto nei suoi processi comunicativi. Roberto Olivetti lo aveva capito prima di tutti e non aveva esitato ad impegnare tutte le sue energie per cambiare la rotta, finché l'Azienda gli sembrava ancora governabile.

In una memoria riservata indirizzata a Visentini nel luglio del 1966⁴², pur riconoscendo che la nuova gestione aveva prodotto effetti di riordino finanziario, Olivetti metteva a nudo senza remore la disgregazione organizzativa dell'Azienda:

Il gruppo dirigente non è compatto, ciascuno cerca di fare, in buona fede, la sua politica personale che è una commistione, con diverse sfumature e diverse commistioni... tra gli interessi e i fini della società... e il mantenimento o consolidamento delle proprie posizioni personali... le decisioni strategiche non ci sono oppure sono parziali o incoerenti... una delle cose più preoccupanti è la totale mancanza di una politica del personale ad alto livello il quale è disorientato e non vede chiaro nello sviluppo della società... bisogna avere prima una politica aziendale, esprimerla in un programma verificarlo e se è accettabile avere un gruppo di direzione che spinge compatto in una e una sola direzione. Oggi purtroppo avviene il contrario.

Pochi mesi dopo Olivetti tentava un'ultima carta quella di potenziare gli investimenti nella SGS di cui si andava profilando il processo di scollamento dalla Fairchild. Perotto rievoca il venire meno di un'opportunità che avrebbe potuto essere decisiva se innestata in una trasformazione aziendale a tutto campo o quantomeno in una logica di scelte operative ben delineate:

La Olivetti si era trovata tra le mani la SGS, quando nel 1968 la Fairchild decise di uscire, in quanto la ditta americana non aveva alcu-

⁴¹ A. Peccei, Lettera a Visentini del 24 marzo 1970, in ASO-RO.

⁴² R. Olivetti, *Memoria riservata per il professor B. Visentini*, Ivrea 19 luglio 1966, pp. 1-2, in ASO-RO.

na intenzione di partecipare ai costi della ricerca, che la SGS voleva fare e che invece lei voleva tenersi ben stretta in America. Ma la SGS senza la Fairchild, o meglio senza la capacità creativa del gruppo di Noyce, era come un corpo senza il cervello e non poteva che vivacchiare, come infatti avvenne, tanto che alla fine la Olivetti ne cedette il controllo al gruppo IRI-STET. La carenza fu quella di non aver saputo costruire attorno a queste informazioni fondamentali una visione di scenario evolutivo... In altre parole, più che praticarla, la tecnologia dei circuiti integrati andava prevista nei suoi aspetti evolutivi e per l'impatto che avrebbe avuto sul *core business* dell'azienda.

La decisione della cessione venne presa da Visentini, che restò completamente sordo alle sollecitazioni di Olivetti il quale nei primi mesi del 1972 aveva cercato di avviare trattative col Vice Presidente dell'ITT, Richard Hodgson, per riattivare un settore di potenziale sostituzione del ruolo della SGS nel potenziamento della ricerca e sviluppo. Visentini attuò prima un netto dimezzamento degli investimenti nella SGS e infine, dopo aver rifiutato la proposta di Olivetti di accordo con l'ITT, il pacchetto azionario della SGS venne ceduto per l'80% a IRI e FIAT, con la ormai sperimentata motivazione dell'«eccessivo impegno finanziario richiesto alla Società Olivetti»⁴³.

Da quanto si è detto emerge che la profondità della crisi va analizzata non solo dal punto di vista della congiuntura economico-produttiva e finanziaria della Società, ma come un collasso comunicativo derivato dall'irruzione di configurazioni mentali totalmente sorde e addirittura contrastanti la matrice olivetiana e al tempo stesso perfettamente consone al modello del capitalismo italiano ed in grado quindi di operare per normalizzare l'eccezionalità olivettiana, sia rispetto al contesto nazionale, sia rispetto all'articolazione della divisione sociale del lavoro sul piano internazionale, che favoriva la concentrazione della produzione italiana sulle/nelle nicchie produttive tradizionali piuttosto che nell'emergere di settori di avanguardia. Su questo certamente influiva anche la prevalenza di quella che di

recente Umberto Colombo e Giuseppe Lanzavecchia chiamano un modello di sviluppo caratterizzato da «innovation without research», con una forte diffidenza, quasi un rifiuto nei confronti delle utilità di attività di R&S e della cultura scientifica in senso lato⁴⁴.

Paradossalmente non solo l'elettronica fu ridotta a fattore residuale della strategia d'impresa ma si cercò addirittura di riconvertirla al servizio della meccanica, realizzando un effetto di «enantiodromia», una corsa all'indietro che risultando senza dubbio priva di sbocchi per l'elettronica, fu in grado di potenziare alcuni effetti di stimolo innovativo nella meccanica, in particolare nel settore dell'automazione intelligente. Anche per quanto riguarda questo settore molto promettente intorno alla metà degli anni Settanta va detto che i testimoni dell'epoca sono concordi nel dichiarare che si trattò di un insieme di esperimenti che restarono sostanzialmente incapsulati nella loro progettualità innovativa e risultarono, di fatto privi di uno sbocco sistemico⁴⁵.

Tornando rapidamente al tema da noi analizzato, occorre sottolineare che per tutto il corso della seconda metà degli anni Sessanta Roberto Olivetti non si stancò di denunciare una perversione che snaturava l'identità dell'Azienda in nome di un tributo da pagare ad un totem ormai privato della sue potenzialità di aggregazione:

la calcolatrice meccanica – scriveva in una memoria riservata a seguito del viaggio compiuto in USA e in Inghilterra nel novembre 1968⁴⁶ – è il tabù della nostra società: l'idea che essa viene rimpiazzata da

⁴³ Lettera manoscritta di R. Olivetti a Visentini del 10 gennaio 1970 in ASO-RO.

⁴⁴ U. Colombo, G. Lanzavecchia, *Science and Technology in Italian Industry: a Unique Model*, in «Technology in Society», vol. 19, 3-4, 1997, pp. 467-491.

una tecnologia non più tale da assicurarci una specie di monopolio, nel passato reale e oggi soprattutto psicologico, crea sgomento e istintiva reazione. La proposta di mandare avanti un progetto meccanico in parallelo così da crearci una sicurezza, ha delle conseguenze negative di un ordine di grandezza molto superiore a quello che potrebbe essere il calcolo del costo di un ufficio progetti che per qualche anno lavori ad un progetto che poi risulterà inutilizzabile. La presenza di un importante progetto meccanico, perché ritenuto capace di mantenersi leader nel campo delle calcolatrici... stimola e conforta la nostra tradizione tecnica... così che la massa della struttura tecnica dell'azienda non si prepara a produrre prodotti con tecnologia elettronica ma rimane ancorata al passato.

Costretta entro questi vincoli la Società risultava sostanzialmente incapace di generare le configurazioni mentali necessarie ad affrontare non solo problemi nuovi, ma anche nuovi modi di formularli e di risolverli. Perduta la propria grammatica generatrice di comportamenti, dissolta l'empatia che ne aveva caratterizzato il circolo metodico, l'impresa di Ivrea cessava di configurarsi come un'architettura in grado di riprodurre la propria configurazione e la sua matrice ha finito con l'incarnarsi nel colportage della folta schiera di cavalieri erranti, pronti a raccogliere le sfide dell'innovazione laddove questa ha trovato apparati organizzativi ed assetti finanziari atti a sostenerla e tuttavia definitivamente separati da quel vincolo di ragione progettuale e incondizionata fede nei vincoli della partecipazione e della responsabilità che aveva caratterizzato la koinè olivettiana.

L'inizio degli anni Settanta sembra tuttavia rappresentare per Roberto un momento di rilancio delle sue possibilità di conduzione aziendale, con la redazione nel Primo Piano Pluriennale Consolidato del Gruppo Olivetti che sancisce l'introduzione di

⁴⁵ Desideriamo ringraziare l'ingegner Mario Salmon per i puntuali commenti al nostro paper.

⁴⁶ Il memorandum reca la data 2 dicembre 1968, pp. 1-2, in ASO-RO.

una programmazione a medio e lungo termine, la creazione di una Divisione per la Ricerca e Sviluppo e l'avvio della discussione sul programma *Management Information System*, fortemente caldeggiato da Roberto Olivetti, il quale aveva assunto il ruolo di Amministratore delegato insieme all'ingegner Jarach. Questa nuova fase di assunzione di responsabilità corrisponde tuttavia ad un periodo di enormi tensioni all'interno della Società caratterizzato da un crescente scollamento tra la strategia organizzativa di Roberto e la Direzione amministrativa, di cui resta ampia traccia nella corrispondenza con Visentini, al quale Roberto Olivetti nel gennaio del 1970 chiede di non rinnovargli l'incarico dopo la fine del mandato nel 1973⁴⁷.

In una lettera manoscritta del 17 febbraio 1971 Roberto enuncia chiaramente che i nodi derivati dalle politiche aziendali degli anni Sessanta erano tutt'altro che risolti anzi erano stati aggravati dall'interventismo dello stesso Visentini che aveva imposto una riorganizzazione aziendale, quando ormai lo scollamento dell'assetto comunicativo del *management* dell'impresa si era ormai cristallizzato. Olivetti rilevava che la Società si trovava ormai ad un bivio:

o regredire su posizioni di difesa rispetto ai prodotti e alle tecnologie o affrontare le opportunità che potenzialmente avevamo in qualche modo accumulato e che avevamo potuto esprimere per confrontarci su prodotti e tecnologie in profonda evoluzione... Abbiamo decisamente scelto la seconda strada... ma non posso non riconoscere che ci stiamo avviando verso una situazione di stallo di decisioni che possono diventare veramente preoccupanti... A mio giudizio il motivo di fondo è duplice: una sua presa di coscienza della complessità dei problemi ha provocato un intervento su tutta l'organizzazione in termini tali da ingenerare insicurezza invece che maggiore fiducia per questo suo personale apporto ed impegno. Primo fra tutti ad avere sofferto di questa sua azione sono proprio io che di conseguenza ho ridotto i margini di autorità e quindi la capacità di risolvere i problemi; un secondo motivo è di carattere obiettivo legato... alla dimensione dei problemi che abbiamo di fronte mentre non abbiamo a nostra dispo-

sizione persone investite di responsabilità... penso che questo nostro vertice debba venire rafforzato con una divisione di responsabilità tra di noi... Mi rendo conto delle sue perplessità e delle sue preoccupazioni ma temo che bisogna scegliersi i compagni di rischio⁴⁸.

Queste annotazioni di Roberto Olivetti, costituiscono, insieme al ritiro di Peccei dai vertici aziendali, il momento di più acuta crisi del *management* della Società, il punto di divaricazione di un rapporto fiduciario che di fatto era andato dissolvendosi non solo tra i vertici (se mai si era sviluppato dopo l'insediamento del gruppo d'intervento) ma anche nel *middle management*.

Nella vicenda di Roberto si consuma lo scontro tra una visione autocratica dell'impresa ai limiti del «commissariamento», come indica egli stesso nella lettera a Visentini del luglio 1971, una visione che corrispondeva pienamente alla strategia di normalizzazione auspicata dal gruppo d'intervento e il delinearsi di una nuova visione della gestione aziendale, strettamente associata nella visione olivettiana all'emergere della «società dell'informazione», una visione in anticipo sui tempi ma soprattutto sfasata rispetto al cristallizzarsi negli anni Settanta di un capitalismo per ascrizione familistica e statuale, dissacrato nelle sue stesse premesse dalle strategie organizzative proposte da Olivetti.

In modo solo apparentemente paradossale, sul piano progettuale il periodo più cupo della conduzione aziendale rappresenta per Roberto l'avvio di un'intensa fase di produzione scientifica⁴⁹. È del 1969 un suo lungo intervento programmatico in cui per la prima volta elabora con sistematicità il concetto di «società dell'informazione».

⁴⁷ Lettera di Roberto Olivetti a Bruno Visentini del 25 gennaio 1970, in ASO-RO.

⁴⁸ Copia di lettera manoscritta in data 17 febbraio 1971, in ASO-RO.

Il fatto nuovo, egli scrive, è che

intorno all'informazione che è sempre stata immanente in tutte le organizzazioni si è sviluppato un fatto industriale – l'industria dell'informazione... Le conseguenze non sono più tecniche – sono economiche sociali, umane: la sola lezione che se ne può trarre è che questo tipo di problemi è troppo importante per essere lasciato ai tecnici... E se questo vale per le imprese che cosa dire della cosa pubblica.

Olivetti evidenziava chiaramente la necessità di riconfigurare la figura del manager in modo olistico e non più settoriale. Per applicare utilmente i calcolatori ai problemi del *management* è necessario accumulare e programmare l'informazione sull'intero spettro delle attività dell'impresa quanto più completamente possibile.

Il nuovo manager-scienziato tenderà ad essere meno «company oriented» dal punto di vista di lealtà all'azienda rispetto ai managers di oggi... il manager di domani sarà più spregiudicato, come spregiudicati sono coloro che possiedono una vera professione rispetto a coloro che si sentono uomini dell'organizzazione... Di fatto – continua Olivetti – la gerarchia delle strutture organizzative tenderà ad appiattirsi e spariranno certe stratificazioni giustificate più da problemi di gestione che di decisione. Simultaneamente risulterà allargata l'area decisionale e la carriera dei quadri sarà sempre più legata alla loro costante capacità di aggiornarsi.

Rileggendo queste pagine non può non tornare alla mente il tentativo di Adriano, attuato con la creazione dell'IPSOA, di predisporre il terreno per l'emergere di una generazione di

⁴⁹ Si veda in particolare il suo saggio pionieristico sugli effetti sociali dello sviluppo dell'informatica che anticipa il concetto di società dell'informazione *Verso una società dell'informazione: il caso giapponese*, Japan Computer Usage Development Institute, Edizioni di Comunità, Milano 1974.

manager preparati a raccogliere questa sfida non più ascritti alle *kinship* aziendali o alle spartizioni partitiche, ma alle istanze di una competenza in crescita esponenziale e il cui fallimento risultò esiziale proprio nella congiuntura degli anni Settanta quando venne a compimento la collusione tra l'alta dirigenza manageriale e la lottizzazione politica nella conduzione aziendale.

Del tutto conforme a questo scenario è la latitanza dello Stato nel finanziamento pubblico del settore ricerca e sviluppo che penalizzò in modo evidente il settore dell'elettronica e dell'informatica. In un rapporto del maggio 1973 Roberto Olivetti comparava sconsolatamente le statistiche dell'investimento in ricerca e sviluppo per l'elettronica e l'informatica in Francia – pari a 297 miliardi di vecchie lire – in Germania – pari a 508 miliardi di vecchie lire – e in Gran Bretagna – dove venne stanziata una somma pari a 247 miliardi – alla situazione italiana, in cui il primo strumento di sostegno alla ricerca industriale avanzata era stato creato nel 1968 con una dotazione di soli 100 miliardi, genericamente indirizzati a sostenere progetti di ricerca e sviluppo in tutti i settori industriali ed in una situazione di incertezza e di prevedibile discontinuità.

I primi anni Settanta si aprono all'insegna di un doppio rilancio dell'informatica: da un lato con l'avvio di strategie di coordinamento a livello europeo ed internazionale per contenere il pericolo di un monopolio IBM e dall'altro con l'avvio del primo Piano nazionale per l'elettronica che prevedeva la creazione del fondo per la ricerca CIPE-IMI. Il Piano nazionale conteneva, tuttavia, un vincolo di non poco rilievo per l'Olivetti e per il potenziamento della sua competitività a livello nazionale ed europeo. Nel documento che Visentini comunicò a Roberto Olivetti nel luglio del 1971, oltre all'indicazione delle opportunità di «favorire le tendenze delle imprese italiane, verso forme transnazionali, quando questo possa avvenire in posizioni di non subor-

dinazione», si mette in evidenza il ruolo cruciale dello sviluppo dell'elettronica nelle imprese a partecipazione statale, in particolare l'IRI, al quale, come si è detto, venne ceduta, nei primi anni Settanta, una parte cospicua del pacchetto azionario della SGS. Con la costituzione dell'Italsiel e di altre aziende del gruppo IRI vennero sviluppati infatti proficui contatti con la Pubblica Amministrazione «per offrire i propri servizi ai fini dello studio di programmi interessanti quest'ultima»⁵⁰, riducendo così le potenzialità di allargamento della produzione Olivetti nel settore pubblico e creando comunque un problema di necessario coordinamento con l'incremento delle industrie a partecipazione statale nel settore elettronico ed informatico, in un percorso sostanzialmente inverso a quello dei paesi europei. In Francia, Germania e Gran Bretagna, infatti, lo Stato interveniva per potenziare le imprese e non per assorbirne il *know-how* o per ridurne la competitività sui mercati internazionali, in nome di una volontà di coordinamento e di pianificazione tesa a privilegiare, in modo pressoché esclusivo, il settore pubblico.

Significativamente nel documento del CIPE non si faceva alcun riferimento al ruolo propulsore e alle potenzialità di sviluppo dell'Olivetti. Al delinearsi di questo vincolo, ancora una volta perfettamente connaturato al modello del capitalismo italiano, Roberto Olivetti cercò di reagire rifiutando di chiedere al Governo sostegni direzionati al settore meccanico delle calcolatrici, ormai in una fase di crisi irreversibile, come caldeggiava Visentini, proponendo invece:

ai pubblici poteri una politica o anzi meglio un piano di promozione pratico operativo relativo all'informatica che... può e deve smuovere forze politiche qualificate, sia perché la motivazione è sostenibile sul piano dell'interesse nazionale, sia perché non viene proposto a copertura di errori ed incapacità imprenditoriali precedenti... la nostra società dopo la cessione della Divisione Elettronica nel 1964 ha ricominciato da capo in un impegno della elettronica dei sistemi, sia pure ridimensionando le ambizioni ed i programmi a prodotti nel campo

dell'informatica, che erano sembrati i più congeniali sul piano delle capacità acquisite e più compatibili con le capacità di autofinanziamento che la società poteva sperare di generare.

Olivetti si appellava al modello dei governi europei che avevano realizzato interventi diretti sulle singole società, per realizzare una politica nazionale dell'informatica (IcL in Inghilterra, la Cedesi in Francia, la Siemens Telefunken in Germania, la Philips in Olanda):

Date queste premesse – concludeva Roberto – la Olivetti a buon diritto può presentare alle autorità di governo del nostro paese un progetto di promozione ed esecuzione dell'industria dell'informatica valido per l'Italia, basato su criteri di sviluppo selettivo. Questo progetto dovrà necessariamente essere integrato con altre aziende complementari del settore, preferenzialmente, ma non necessariamente solo europee così da realizzare una strategia di sviluppo integrata fondata non solo su accordi con aziende europee ma anche su accordi tra i corrispondenti governi al fine di far sì che gli interventi pubblici del governo italiano risultassero in questo campo proporzionati agli interventi messi in opera dagli altri paesi.

È indubbio che dalla metà degli anni Settanta e soprattutto a partire dal 1978, il Gruppo ricerca e sviluppo della Società Olivetti seppe rinnovare il clima eroico della Programma 101

mettendo sul mercato – come ricorda Perotto – la prima macchina per scrivere elettronica del mondo, la ET 101; la Olivetti riuscì a mantenere negli anni '80 un ruolo di leader nel mercato dell'office automation... la nuova divisione che si occupava di informatica distribuita non era più la Cenerentola, ...ma comprendeva la maggior parte delle risorse aziendali e contribuiva per più del 50% al fatturato complessivo dell'azienda.

Ancora una volta, però la rinnovata sfida dell'Olivetti pre-

⁵⁰ *Per lo sviluppo dell'industria elettronica* documento comunicato da Visentini ad Olivetti in allegato ad una lettera del 15 luglio 1971, in cui gli comunicava che la dirigenza dell'IRI aveva rifiutato di trasmettere ad Olivetti copia del suo programma elettronico, considerandolo riservato.

supponeva un contesto culturale, istituzionale e politico, lontano anni luce dalle politiche industriali che caratterizzarono lo sviluppo della società italiana negli anni Settanta ed Ottanta; e, di fatto, il rilancio e l'intensificazione della produttività dell'impresa alla fine degli anni Settanta si realizzò in un ambito culturale ed istituzionale che aveva in larga misura perduto i contatti con la sua matrice originaria.

LE ORIGINI DEL CEPAS: DALLA «SCUOLA DI GUIDO CALOGERO» AL «GRUPPO DI ANGELA ZUCCONI»

Il Centro di Educazione Professionale per Assistenti Sociali (Cepas) nacque a Roma nel 1946, dall'idea fondante del filosofo del Partito d'Azione, Guido Calogero e della moglie Maria Calogero Comandini.

In conformità dei più moderni principi del Servizio Sociale, il Cepas si propone la formazione di assistenti sociali polivalenti, idonei tanto a fiancheggiare l'azione sociale in genere, e particolarmente i piani di incremento economico e sociale nelle aree depresse, quanto ad incoraggiare le risorse ed iniziative dei singoli e delle comunità, nell'interesse di una società democratica e della collaborazione internazionale¹.

Queste due personalità, che provenivano dall'esperienza della Resistenza e del fervore democratico che, nel dopoguerra, animava l'idea di una Ricostruzione «dal basso», portavano nell'ideazione del Centro l'intero bagaglio culturale e formativo che ne aveva alimentato l'impegno antifascista. La costituzione del Centro fu il risultato di una riflessione che si articolava

¹ Statuto di fondazione, 1946. In A. Zucconi, *Una Scuola per Assistenti Sociali: il Cepas*, in *Il Servizio Sociale di Fabbrica*, estratto da «Notizie Olivetti», 74, marzo 1962, p. 8.

ormai da molti anni nelle menti dei due coniugi e che la congiuntura storica li spinse a realizzare.

Guido Calogero proveniva dal Partito d'Azione, all'interno del quale rappresentava una guida per i giovani liberalsocialisti e antifascisti che, durante il Ventennio, avevano sentito il bisogno di ribellarsi ad ogni sorta di repressione. Giovanni De Luna osserva che

le sue lezioni furono straordinariamente importanti per quei giovani perché contribuirono in maniera rilevante al tentativo del movimento di definirsi quasi esclusivamente sul terreno dell'azione concreta².

Maria Calogero aveva già partecipato ad un altro evento «fondativo»: il Convegno per studi di Assistenza Sociale tenutosi a Tremezzo (Como) dal 26 settembre al 6 ottobre 1946. In quella sede, aveva affrontato la questione delle nozioni basilari da fornire ai giovani che volessero intraprendere il percorso dell'assistenza sociale. Trattando di «Necessità di una cultura storico-umanistica per la formazione dell'Assistente Sociale in Italia: Problemi di democrazia e di Collaborazione Civica», Maria Calogero argomentò le sue tesi, sulla base delle esperienze della Ricostruzione e dei tentativi concreti di rilancio civile e morale, citando fra tutti l'esperienza del Movimento di Collaborazione Civica:

... il Problema della "collaborazione civica", particolarmente sottolineato del M.C.C. (Movimento di Collaborazione Civica) o dei C.O.S. (Centri di Orientamento Sociale) iniziati da A. Capitini a Perugia può rientrare qui: è il problema di stabilire il nesso di discussione tra pubblico e autorità, rompendo ancora una volta il muro tra il basso e l'al-

² G. DeLuna, *Storia del Partito d'Azione 1942-47*, Editori Riuniti, Roma 1947, pp. 7-8.

to³.

La base comune dalla quale partirono i lavori per l'organizzazione della Scuola era il risultato di un percorso di studi coerente e approfondito.

Guido Calogero aveva intuito, nel momento in cui abbracciò gli ideali liberalsocialisti che andarono a comporre la struttura ideologica del Partito d'Azione, l'importanza che le istituzioni avrebbero assunto nella Ricostruzione del dopoguerra:

... la civiltà tanto meglio procede quanto più la coscienza e gli istituti del liberalismo lavorano ad inventare e a instaurare sempre più giusti assetti sociali, e la coscienza e gli istituti del socialismo a rendere sempre più possibile e intensa e diffusa tale opera di libertà⁴.

Maria Calogero, d'altra parte, portò al convegno i principi e i metodi di ridefinizione sociale, assistenziale ed istituzionale di impronta anglosassone:

... se guardiamo le democrazie Vecchie, le democrazie consolidate, quali p. es. le anglosassoni... vediamo che la struttura del complesso è ivi fittamente sorretta da tutto un insieme di organizzazioni collettivo-democratiche⁵

ribadendo l'urgenza di analizzare tali sistemi e di seguirne alcuni tratti peculiari, con coscienza critica verso realtà differenti, ossia «senza voler fare di esse un esclusivo modello».

Anche Guido Calogero condivideva e approfondiva lo studio

³ M. Calogero, *Necessità di cultura storico-umanistica per l'assistente sociale*, in *Atti del Convegno per Studi di Assistenza Sociale*, Carlo Marzorati Editore, Milano 1947, p. 613.

⁴ G. DeLuna, *Storia del Partito d'Azione 1942-47* cit., p. 10.

⁵ M. Calogero, *Necessità di cultura* cit., p. 613.

delle democrazie più avanzate a confronto con quella italiana, appena costituita. In un saggio del 1962 su *Servizio Sociale in una democrazia moderna*, il filosofo ragionava sulle scelte del percorso seguito nella fase organizzativa del Cepas:

Nell'ormai lontano 1946, quando l'Italia era appena uscita dagli orrori della guerra, ma non si era ancora affrancata dalle sue conseguenze, e quando non esisteva praticamente nessun istituto atto a preparare assistenti sociali, un gruppo di persone ebbe l'idea di fondare una scuola di social work, o di social welfare, cioè di servizio sociale, la quale tenesse conto dell'esperienza compiuta dalle nazioni più evolute che, come per esempio l'Inghilterra e gli Stati Uniti d'America, avessero lavorato in tale campo⁶.

Angela Zucconi – che fu coinvolta sin dall'inizio nelle attività del Centro – individuò un altro importante fattore che avrebbe potuto favorire lo sviluppo della democrazia sul modello americano: la presenza in Europa del Piano Marshall e, quindi, degli enti e delle missioni che facevano capo al Programma di aiuti da esso avviato. Angela Zucconi considerava il ruolo dell'Unnra Casar particolarmente importante in quanto: «impose il dialogo con altri paesi, un dialogo tanto più animato quanto più si prese consapevolezza dell'isolamento al quale il fascismo aveva costretto l'Italia»⁷.

Ciò che emerse con forza nelle fasi di avviamento dell'attività del Cepas fu una discussione incentrata sull'importanza dei servizi sociali nella storia delle vecchie democrazie, e sull'urgenza di farli emergere anche in Italia. Riflessione che, avendo radici nei dibattiti politici del primo dopoguerra, tornò alla ribalta con lo scopo di mettere in discussione il modello vigente di istru-

⁶ G. Calogero, *Il Servizio Sociale in una democrazia moderna*, in *Il Servizio Sociale di Fabbrica*, estratto da «Notizie Olivetti», 74, marzo 1962, p. 1.

⁷ A. Zucconi, *Una Scuola* cit., p. 5.

zione:

Il nesso tra educazione e democrazia, proprio dell'impegno pedagogico prefascista, fu ripreso e sviluppato nel secondo dopoguerra seguendo vie in parte diverse, dentro il quadro del dibattito sul welfare⁸.

Dal dibattito post-bellico attorno a questo tema, Calogero, tramite la collaborazione con il Ministero dell'Assistenza Post-Bellica, che «in quegli anni aspirava a rinnovare le cadenti strutture assistenziali dello Stato Italiano»⁹, maturò l'idea di fondare la Scuola per educatori sociali di matrice democratica e laica:

... non abbiamo mai chiesto a nessuno, né quale tessera avesse in tasca, né a quale divinità rivolgesse le sue preghiere¹⁰.

Nel Progetto di costituzione della Scuola, il Ministero dell'Assistenza Post-bellica assunse il compito di reclutare i primi allievi del Cepas fra reduci di guerra e partigiani.

In questo modo, il Cepas «nacque adulto, rispetto al contesto sociale e politico del Paese in quegli anni»¹¹, proprio per le esperienze e la maturità democratica che portarono i primi studenti che vi parteciparono¹².

Il periodo di gestazione della Scuola fu ricco di discussioni sul ruolo che, nell'arco del tempo, avrebbe dovuto assumere la

⁸ S. Misiani, *Meridionalismo e politiche per l'educazione*. Per una storia dell'Unione nazionale per la lotta contro l'analfabetismo (1947-53), in G. Gemelli, G. Ramunni, V. Gallotta, *Isole senza arcipelago: imprenditori scientifici, reti e istituzioni tra Otto e Novecento*, Palomar, Bari 2003, p. 86.

⁹ A. Zucconi, *Una Scuola* cit., p. 5.

¹⁰ G. Calogero, *Il Servizio Sociale* cit., p. 4.

¹¹ A. Zucconi, *Una Scuola* cit., p. 6.

¹² A questo proposito rimando alla testimonianza di Elena Spinelli, figlia di Altiero Spinelli, che fu fra le prime allieve del Cepas: «... essere in una scuola

figura dell'assistente sociale. Tali interrogativi – peraltro ovvi, tenendo conto del fatto che si stava dibattendo su modalità nuove e pionieristiche per agire efficacemente nella ridefinizione della società – trovarono una risposta nel gruppo della «Scuola di Calogero», così come veniva chiamata da Angela Zucconi, grazie all'analisi delle strutture fondamentali dello stato di diritto, ossia dell'«assoluta libertà e democraticità» dei poteri esecutivo, giudiziario e legislativo. Tale analisi, che in questa sede non richiede approfondimento, era in realtà un ulteriore esempio di Calogero, per motivare le diverse strutture che coesistevano in una società e sostenere che queste, pur essendoci, non regolamentavano e non risolvevano tutti i problemi, nascenti dalla libertà di mercato «che di fatto persisteva, e doveva per forza persistere... non potendo essere abolita del tutto»¹³.

Si giunse, così, ad una definizione lucida del compito assegnato all'assistenza Sociale: quello, cioè, di veicolare la nascita e lo sviluppo della coscienza democratica e civile. Nel pensiero di Calogero, l'Assistente sociale doveva assumere un ruolo di guida per i cittadini e doveva spronarli alla partecipazione alla vita della collettività, facendo loro recepire le leggi emanate e facendo loro prendere coscienza delle varie peculiarità del proprio Paese:

... è colui che aiuta gli abitanti delle regioni risvegliate dal loro antico sonno storico a capire quindi a cooperare alle trasformazioni sociali ed economiche che si pianificano per il loro ambiente. È colui che

laica e battersi per un paese laico significava non fare della religione un fondamento basilare per poter operare di conseguenza. Da questo punto di vista il riferimento antifascista laico era esplicito sotto tutti i punti di vista, mai nessuna interferenza partitica all'interno delle decisioni della scuola». E ancora: «... si trattava di una scelta e derivava da un'esperienza di maturazione dell'antifascismo derivato dal fatto che in quegli anni coloro che fondarono la scuola erano poi coloro che avevano combattuto per la liberazione di Roma dal fascismo», Roma 29 gennaio 2003.

¹³ G. Calogero, *Il Servizio Sociale* cit., p. 1.

insegna loro come integrare, col proprio spirito di organizzazione comunitaria, quanto, in seno alle più generali strutture dello stato democratico, resta affidato alla loro civica iniziativa¹⁴.

Maria Calogero, al Convegno di Tremezzo, rimarcò il ruolo dell'assistenza sociale in merito al concetto di democrazia che andava rafforzandosi:

l'assistenza sociale, intesa adeguatamente, è una diversa forma di esercizio di creazione della democrazia politica, cioè dell'attitudine degli uomini a risolvere da sé i propri problemi e a conquistare, in un'armonia collettiva, più larghe libertà di vita e migliori opportunità d'azione¹⁵.

In seguito, precisando come dovesse essere una scuola di formazione per Assistenti Sociali, la Calogero anticipò il «programma» del Cepas, che prese forma, almeno nelle sue linee programmatiche, sul finire dello stesso anno (1946). La concretizzazione del programma era ancora tutta da definire: l'idea della costituzione di una scuola era sì nell'aria, ma non si era ancora affacciata una concreta proposta di attuazione. Per questi motivi, sorprende la chiarezza con la quale venne delineato il progetto senza che esso avesse ancora un valido riscontro pratico. Tuttavia, la relazione della Calogero avrebbe ottenuto a breve i riconoscimenti che meritava. Infatti, in una lettera data-ta autunno 1946 ad Ada Gobetti¹⁶, in seguito all'esperienza comune del Convegno, Maria Calogero accenna al concretizzarsi dell'idea di fondare il Cepas:

¹⁴ *Ibidem*, pp. 3-4.

¹⁵ M. Calogero, *Necessità di cultura* cit., p. 612.

¹⁶ Ada Gobetti fu una figura molto impegnata sulla scena politica degli anni Quaranta e Cinquanta. Presiedé la delegazione italiana al Congresso internazionale della donna che si tenne a Parigi nel dicembre del 1945. Fece inoltre

... pare che dal convegno sia uscita questa probabilità: che noi facciamo una scuola per Assistenti Sociali con una cinquantina di borse di studio. Quando dico noi intendo il MAP [Ministero dell'Assistenza Post-bellica, Nd'A]. ...Faremmo una cosa molto seria. Appena avrò il bando di concorso lo manderò¹⁷.

Ciò che emerse dal Convegno, dunque, rappresentò una direzione di operatività che restò costante per l'intera evoluzione delle vicende della Scuola.

Emersero, in particolare, le caratteristiche del *case work* – «la cura del caso individuale, il ricollegamento con la comunità, col lavoro, coll'armonia collettiva della vita del singolo che non riesce ad ingranarsi»¹⁸ –, che costituiva uno dei tre gruppi principali degli insegnamenti al Cepas assieme al *group work* – «la creazione dello spirito di gruppo, che ha lo scopo di determinare coesioni di volontà... per la formazione di gruppi di altra natura: ricreativi, sportivi, culturali ecc.»¹⁹ – e al *social work* – «il lavoro per l'instaurazione della comunità. ...Far sentire la necessità dell'unione e della discussione» –, che divenne in seguito *community work*, insegnamento che fece suo Angela Zucconi²⁰.

parte del comitato promotore del Movimento di Collaborazione Civica. Da questa esperienza poté conoscere Guido Calogero e Maria Comandini. La Gobetti nel 1945 ricopriva la carica di vice Sindaco di Torino e di Assessore all'Assistenza, all'igiene e all'istruzione. In tale veste cercò di «collegare Cln rionali e circoli dell'Udi per una pianificazione democratica dell'assistenza contro le resistenze burocratiche». A. Rossi-Doria, *Le donne sulla scena politica*, in *Storia dell'Italia Repubblicana*, Volume primo: *La costruzione della democrazia*. Dalla caduta del fascismo agli anni cinquanta. Giulio Einaudi Editore, Torino 1994, p. 805. Si veda inoltre P. Gaiotti De Biase, *La donna nella vita sociale e politica della Repubblica*. 1945-1948, Vangelista, Milano 1978.

¹⁷ Lettera di Maria Calogero Comandini ad Ada Gobetti, autunno 1946. La Lettera è di proprietà di Laura Calogero Sasso, figlia dei coniugi Calogero.

¹⁸ M. Calogero, *Necessità di cultura* cit., p. 614.

A questi tre importanti punti di riferimento, fu affiancata una vasta gamma di insegnamenti pionieristici: fra questi, spiccano per la loro particolarità materie come sociologia, psicologia sociale, psicologia dell'età evolutiva, antropologia culturale. L'approccio a tali discipline sottolinea ancor di più l'influenza anglosassone che contagiava gli organizzatori del Cepas, e che ebbe modo di concretizzarsi nella collaborazione con l'Unrra e, ancor prima, con il Movimento di Collaborazione Civica (MCC), grazie alle conoscenze, presso gli Alleati, di Giuliana Benzoni. Angela Zucconi ripercorre questa esperienza:

le scuole di Servizio sociale assorbono da questo contatto le metodologie d'insegnamento..., di più, contribuirono notevolmente alla diffusione di quelle scienze sociali che di recente soltanto, e per verità assai timidamente, vanno trovando diritto di cittadinanza nelle nostre Università²¹.

Fu il ritardo con il quale le istituzioni riconobbero l'insegnamento di tali discipline il motivo per cui il Cepas stentò per anni a sopravvivere dignitosamente, sostenuto da adeguati finanziamenti. Tali materie, infatti, vennero probabilmente considerate troppo innovative e il Ministero dell'Istruzione Pubblica restò evidentemente sordo all'influenza anglosassone e all'applicazione di nuovi metodi. L'approccio pratico che il Cepas intendeva dare ai futuri assistenti sociali – previo approfondito insegnamento teorico di tutte le discipline elencate, prevedendo periodi di tirocinio in zone in cui erano in atto forme di Ricostruzione – venne frainteso dalle istituzioni, che classificarono la Scuola sotto un profilo tecnico e poco teorico. Maria Calogero, da parte sua, invece, auspicava il riconoscimento di

¹⁹ *Ibidem*, pp. 613-614.

²⁰ Intervista a Giuliana Milana, insegnante e collega di Angela Zucconi al Cepas, Roma 12 giugno 2003.

un percorso formativo a livello universitario, proprio in virtù dei numerosi insegnamenti teorici introdotti nel programma della Scuola.

I fondatori del Cepas ritennero, dunque, che, dando una simile impronta alla Scuola, questa sarebbe stata ben presto riconosciuta a livello di formazione universitaria, ed erano sicuri del «fatto che studi sociali e politici dovranno certo svilupparsi di nuovo anche in Italia, e questo darà origine a nuove scuole e facoltà»²².

Una speranza che rimase tale per lungo tempo, al punto che Guido Calogero, nel già citato discorso di inaugurazione del 1961, si trovò a rinnovare l'appello per il definitivo inserimento della Scuola nell'apparato istituzionale:

ci sentiamo autorizzati a rinnovare al Governo la nostra richiesta di provvedere, finalmente, sia al riconoscimento giuridico del titolo di assistente sociale, sia ad una congrua sistemazione delle scuole abilitanti a tal titolo, le quali si manifestino degne di tale riconoscimento, e cioè adeguate a quel livello universitario che deve essere loro riconosciuto, nel quadro generale del nostro insegnamento superiore²³.

La Scuola fu accreditata come parte della formazione universitaria nel 1965, alcuni anni dopo il discorso di Calogero, soprattutto in seguito alle ripetute richieste da parte dei componenti. È importante sottolineare che la Scuola, nel panorama della Capitale, era sì conosciuta, ma non unanimemente riconosciuta. La convivenza «territoriale» con altre scuole di impostazione cattolica, l'ONARMO e l'ENSIS, venne duramente messa alla prova proprio per la democraticità e per i dichiarati ideali antifascisti che il Centro intendeva sottolineare e mantenere. Nei primi anni di vita, il Cepas si associò al raggruppa-

²¹ A. Zucconi, *Una Scuola* cit., p. 5.

²² *Ibidem*, p. 620.

mento delle scuole laiche, vale a dire l'UNSAS (Unione nazionale per le scuole di servizio sociale), dal quale arrivavano anche parte dei finanziamenti. Ciò nonostante, dalle testimonianze dirette, emerge come, proprio in quegli anni, venne rivolta al Cepas l'accusa di essere apertamente schierato con il Partito Comunista²⁴, accusa avanzata anche al Movimento di Collaborazione Civica nel 1947. Queste accuse, come per il caso dell'MCC, erano senza fondamento ed erano determinate dalla dichiarata laicità del Cepas. Laicità che Maria Calogero aveva più volte sottolineato nel suo intervento al citato Convegno di Tremezzo, in merito all'importanza di una valida preparazione civico-istituzionale, che

non significa d'altronde "politicizzazione" del corso preparatorio degli assistenti... Anche se si vuole dire che questa educazione non è "apolitica" (e nessuna educazione dovrebbe mai essere assolutamente "apolitica") chiaro resta che essa è "apartitica". Essa non prende parte del giuoco, mentre ne insegna le regole²⁵.

Accomunati dagli stessi interessi e "lottando" per gli stessi ideali, si ritrovò quindi, nella sede sull'Aventino, un valido gruppo di docenti.

Il professor Calogero lasciava un cospicuo corpo di insegnanti di altissimo livello, in quei bellissimi locali...²⁶.

In quegli anni, gli insegnanti della Scuola erano personalità conosciute, in quanto già collaboravano con altri gruppi, come l'MCC, o avevano partecipato attivamente alla Resistenza romana. Questi erano: Angela Zucconi, Maria Calogero, Gigliola Venturi, Sergio Volponi, Adriano Ossicini, Teresa Ciolfi, Rigo Innocenti, Egisto ed Elettra Fatarella. Gli studenti trovarono in

²³ G. Calogero, *Il Servizio Sociale* cit., p. 6.

²⁴ Valgano le testimonianze di Elena Spinelli, Roma 29 gennaio 2003, Giuliana Milana, cit. e Lillina Antonangeli, Roma 10 giugno 2003.

²⁵ M. Calogero, *Necessità di cultura* cit., p. 618.

loro degli interlocutori e delle menti realmente preparate, dai quali apprendere e coi quali intraprendere l'impresa nell'assistenzialismo sociale.

Verso gli allievi era rivolto uno sguardo particolare; gli organizzatori del Cepas si prefiggevano l'istituzione di convitti e del maggior numero possibile di borse di studio, che avrebbero dovuto incoraggiare l'iscrizione alla Scuola di studenti provenienti da fuori Roma e, in particolare, dal Sud Italia. Questi, una volta diplomati, sarebbero poi potuti ritornare come assistenti nelle loro terre. Maria Calogero aveva delineato tale ipotesi al Convegno di Tremezzo:

a questa scuola dovrebbe essere assegnato un certo numero di borse di studio. Meglio ancora se sarà possibile creare dei collegi modernamente organizzati, dove i giovani vivano già ed esperimentino quelle forme di convivenza, che essi dovranno poi sollecitare nell'esercizio della loro professione²⁷.

Per quanto riguarda la figura di Guido Calogero, egli lasciò la direzione della Scuola dal 1949 e per qualche anno, in quanto chiamato a dirigere l'Istituto Italiano di Cultura, prima in Canada e successivamente a Londra. Egli continuò a seguire da lontano le vicende della Scuola e continuò ad essere il principale consulente delle decisioni da prendere per il futuro del Cepas.

Per comprendere la precaria condizione in cui si dibatteva il Cepas, sono emblematiche le vicende del 1952.

In quell'anno, l'UNSAAS decise di «prendere saldamente in pugno la scuola»²⁸, avanzando la pretesa di riordinarla secondo le proprie direttive. Guido Calogero, pur trovandosi all'estero, impedì che questo avvenisse e che potesse precludere l'auto-

²⁶ A. Zucconi, *Cinquant'anni* cit., p. 104.

nomia organizzativa del Cepas. Nel maggio dello stesso anno, per far fronte a questo «pericolo», venne costituita l'Associazione Cepas, cosicché qualsiasi cambiamento sarebbe dovuto passare attraverso un comitato di soci, che avrebbe finanziato la Scuola evitando ogni intromissione da parte dell'UNSAS. L'Associazione, presieduta da Maria Jervolino²⁹ («... autorevole esponente della Democrazia Cristiana, chiamata a presiedere una scuola dichiaratamente laica, restò fedele all'impegno preso fino alla sua morte»³⁰), era composta da Soci fondatori e da Soci sostenitori. Il Cepas allargò quindi le conoscenze e i rapporti con enti e associazioni che avevano interessi e finalità affini. I soci Fondatori erano il Movimento Comunità, fondato da Adriano Olivetti, e l'INU (Istituto Nazionale di Urbanistica), che sotto le direttive dello stesso Adriano Olivetti portava avanti progetti a livello «territoriale». Per quanto riguarda i soci sostenitori, figurava *in primis* Adriano Olivetti, ma anche l'Istituto italiano per i centri comunitari, l'AAI (Amministrazione Aiuti Internazionali) e l'UNLA (Unione Nazionale Lotta all'Analfabetismo). Alcuni di questo soci finanziavano il

²⁷ M. Calogero, *Necessità di cultura* cit., p. 620.

²⁸ A. Zucconi, *Cinquant'anni nell'utopia il resto nell'aldilà*, l'Ancora del Mediterraneo, Napoli 2000, p. 108.

²⁹ Maria Jervolino fu una figura costante nelle vicende del Cepas. In quegli anni era responsabile dell'ufficio Problemi Assistenziali della DC, ricopriva dunque un ruolo ufficiale nel Partito. Ciò nonostante la sua visione sociale era molto ampia e ben si rifaceva alla visione riformista di Lodovico Montini, in quanto per la Jervolino i pur necessari mutamenti nel settore assistenziale dovevano avvenire in armonia con la tradizione». Maria Jervolino riconoscendo l'eredità cattolica all'assistenza e mantenendo per data questa tradizione, individuava il cambiamento delle strutture assistenziali di quegli anni, e guardava le numerose istituzioni private assistenziali sorte come ad «un'immensa seppur caotica ricchezza». Per la ricostruzione di questa figura mi sono valsa di: G. Fiocco, *L'inchiesta sulla Miseria in Italia*, in «Storia e Futuro», 3, dicembre 2003 (www.storiaefuturo.com/in_questo_numero). In particolare p. 4).

Cepas, altri collaboravano in progetti comuni.

Non fu soltanto l'aiuto finanziario immediato che salvò "la scuola di Calogero", ma l'inizio di una concomitante sequela di contributi culturali³¹.

Pronta a far fronte a questi ostacoli, alla direzione della Scuola vi era Angela Zucconi, designata da Calogero alla sua partenza come lucida guida del Cepas. La Zucconi ricorda così l'*iter* per arrivare a questo incarico:

Grazie... alla stima che avevano del lavoro svolto all'Mcc, i Calogero mi offrirono un lavoro e un "tutorato" di educazione sociale che consisteva nel coordinamento di un certo gruppo di materie d'insegnamento e nell'assistenza agli studenti.

Si vede che svolsi bene il mio lavoro di tutore per l'educazione sociale al Cepas, perché nel settembre di quello stesso anno 1949, all'imminente partenza dei Calogero per il Canada, mi fu offerto di assumere temporaneamente la direzione della scuola³².

Angela Zucconi guidò nel modo più efficace il Cepas, riuscendo ad esercitare il ruolo di direttrice e allo stesso tempo di insegnante, sia di *community work* sia di preparazione all'insegnamento degli adulti, raccogliendo attorno a sé grande fama e stima da parte di studenti e colleghi³³.

La precedente esperienza con il Movimento di Collaborazione Civica e, soprattutto, la sua frequentazione di Adriano Olivetti e Manlio Rossi-Doria le fecero impostare la direzione del Centro con uno sguardo particolare rivolto alle realtà meridionali. Condividendo con Olivetti e Rossi-Doria idee e progetti per le zone depresse del nostro paese, Angela Zucconi,

³⁰ A. Zucconi, *Cinquant'anni* cit., p. 110.

³¹ *Ibidem*, p. 113.

³² *Ibidem*, pp. 102-103.

assieme al gruppo del Cepas, seguì tale percorso con l'intento di costituire Centri Sociali che fungessero da punti di riferimento per gli abitanti dei paesi del Mezzogiorno d'Italia.

... il Cepas si impegnava a fornire assistenza tecnica nel settore sociale che aveva grande rilievo nei piani di sviluppo che Adriano [Olivetti] sperava di promuovere nell'Italia meridionale³⁴.

Sul finire degli anni Quaranta e durante tutti gli anni Cinquanta, Angela Zucconi s'impegnò nei progetti sperimentali del gruppo comunitario di Adriano Olivetti, ritrovando vecchi «collaboratori» come Leonardo Benevolo, che aveva condiviso con lei l'esperienza dell'MCC. Il Cepas realizzò progetti in Basilicata, come quello nel borgo rurale La Martella, esperimento guidato da una figura di grande rilievo nelle reti olivettiane, Friedrich G. Friedmann, e in Abruzzo, nella cosiddetta zona «E» – che si trovava, nella carta geografica, sotto tale lettera nella divisione fra Abruzzo «E» Molise. Questi progetti, definiti pilota da chi li elaborò, avevano come scopo «ideologico» la diffusione, prima, e la realizzazione, poi, del pensiero comunitario. Saverio Santamaita, esperto di comunità ed educazione, a questo proposito scrive:

caratteristica di questa forma di intervento, per come venne teorizza-

³³ Valga per questo la testimonianza di Giuliana Milana: «Lei era veramente una straordinaria educatrice, no forse educatrice no, non aveva la pazienza di educare, ma era molto brava nel fare le lezioni, molto affascinante, faceva sempre queste lezioni in cui metteva insieme tutti i vari piani, storico, aveva questo grande interesse, che faceva fare come esercitazione agli allievi di raccogliere le storie del paese. Negli anni 60-70 si facevano gli studi d'ambiente, che erano una raccolta di tutte le fonti che potevano interessare il paese, cominciando da quelle statistiche alle fonti storiche a tutti gli aspetti che potevano intrecciarsi allo sviluppo del paese nella storia», Roma 12 giugno 2003.

ta e per i tentativi cui diede luogo, era l'abbinamento di attività di servizio sociale, di educazione degli adulti e di sviluppo culturale, con iniziative più propriamente economiche, in relazione alle condizioni della zona prescelta³⁵.

Entrambi i progetti poterono avvalersi del sostegno dell'Unrra Casas, che costituì inizialmente un principio attivo nelle vicende del «gruppo della Zucconi».

L'ente, che era stato fra i principali organizzatori del Convegno di Tremezzo, fu tra i primi a fornire un aiuto nella Ricostruzione dell'immediato dopoguerra e venne appoggiato da molte delle personalità «eretiche» – per usare l'espressione di Valerio Ochetto³⁶ – che credevano negli ideali altamente democratici propri dell'ente. L'Unrra Casas svolse un ruolo guida fra i finanziatori del Cepas e dei progetti nel Mezzogiorno. Inoltre, quando, nel 1959, Adriano Olivetti ne divenne vice Presidente, i rapporti e i contatti si intensificarono.

In questi progetti di rinascita democratica e civile il Cepas aveva l'importante compito di «inviare» gli assistenti sociali che fungessero da punto di riferimento per gli abitanti dei territori a cui erano rivolti i cambiamenti. Considerando che la maggior parte di questi interventi fu al Sud, si può spiegare il motivo per cui Angela Zucconi e il suo gruppo ritennero estremamente importante che molti dei futuri assistenti sociali iscritti al Cepas venissero dalle zone del Mezzogiorno.

La collaborazione di Adriano Olivetti risultò produttiva anche da un altro punto di vista: favorì la formazione degli assistenti sociali di fabbrica. Nella valenza che Olivetti dava al rapporto indispensabile tra fabbrica e cultura, gli assistenti sociali diplomati al Cepas, e assunti alla Società Olivetti di Ivrea per occu-

³⁴ A. Zucconi, *Cinquant'anni cit.*, p. 114.

³⁵ S. Santamaita, *Educazione Comunità Sviluppo*, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 14, Roma 1987, p. 61.

parsi del Servizio sociale di fabbrica, dovevano superare un periodo di lavoro in reparto come operai. Lo scopo di tale esperienza formativa doveva essere il raggiungimento di un'adeguata conoscenza delle strutture e delle dinamiche che gli assistenti avrebbero in seguito analizzato. Saverio Santamaita pone l'accento sulle critiche che un simile processo poteva suscitare, ma, d'altra parte, ci fornisce l'interpretazione di un tale modo di procedere. A suo parere, infatti, ciò che spronava Adriano Olivetti ad intraprendere una simile prassi era «un reciproco potenziamento dell'organizzazione industriale e dell'organizzazione culturale»³⁷, che ne sarebbe derivato. Paolo Volponi, che, oltre ad insegnare al Cepas, ricopriva il ruolo di Direttore dei Servizi sociali della Società Olivetti, costituendo in tal modo un nesso sempre più stretto tra la Scuola e la figura di Adriano Olivetti, nel 1961 scrisse un articolo sul compito fondamentale che il Servizio sociale doveva assolvere in fabbrica. Riconoscendo che «la fabbrica non è più soltanto un posto di lavoro ed un fattore economico, ma anche una sede di relazioni sociali, un luogo in cui... vengono posti in essere, rapporti affrontati e risolti, problemi individuali e di gruppo variamente configurati, e quindi una vera e propria cultura»³⁸, Volponi conveniva sull'aspetto essenziale di un'adeguata formazione di assistenti. Questi dovevano prefiggersi lo scopo di determinare un'unità di cultura all'interno della fabbrica, senza però far divenire quest'ultima «un centro di potere in lotta con gli organismi della vita associata»³⁹, conseguenza estrema di un'opera che si prefiggeva ben altri scopi. Volponi, infatti, ben conosceva il programma di Olivetti e la sua «preoccupazione costante di contribuire all'equilibrio economico, sociale, culturale ed urba-

³⁶ V. Ochetto, *Adriano Olivetti*. Industriale e Utopista, Cossavella Editore, Ivrea 2000.

³⁷ S. Santamaita, *Educazione* cit., p. 82.

³⁸ P. Volponi, *Un'esperienza di Servizio Sociale*, in *Il Servizio Sociale di Fabbrica*, estratto da «Notizie Olivetti», 74, marzo 1962, p. 13.

nistico dell'ambiente in cui opera»⁴⁰: per questo sperava nell'istituzione generalizzata di un Servizio sociale che potesse fornire agli operai gli strumenti per contribuire al mantenimento dell'equilibrio istituzionale e culturale del proprio territorio.

Auspicando che questa professione potesse, col tempo, ricoprire un ruolo indispensabile nella società, agli allievi del Cepas – per far fronte all'inserimento degli assistenti sociali nell'apparato sociale nazionale – veniva dunque offerta anche questa possibilità occupazionale.

La Scuola rivolgeva l'interesse anche a livello urbano, inserendosi nei lavori del Piano INA Casa. Questo, nel corso degli anni Cinquanta, aveva assunto un'ottima visibilità, in ambito nazionale, tanto sul piano urbanistico quanto su quello sociale.

Per questo motivo, anche Adriano Olivetti in veste di rappresentante degli urbanisti italiani, concorde con altri esperti che ne avevano analizzato gli aspetti innovativi, aveva considerato favorevolmente l'idea di appoggiare il Piano, che prevedeva di realizzare interi quartieri, piuttosto che singole abitazioni distanti le une dalle altre. Dei quartieri INA Casa, Olivetti esaltava l'organicità e riconosceva che:

si tratta di esperienze iniziali di grande interesse. E gli urbanisti italiani non possono non dichiarare il loro compiacimento per la prima attuazione dei loro programmi⁴¹.

Ciò nonostante, chi propose il piano non aveva analizzato tutti gli aspetti ad esso correlati. Lillina Antonangeli, insegnante del Cepas, elenca alcuni aspetti omessi nella fase organizzativa, riferendosi, in particolare, al lavoro svolto nel quartiere Tor-marancio a Roma, dove

³⁹ *Ibidem*, p. 15.

⁴⁰ *Ivi*.

...c'era un problema molto grosso; andavano ad abitare in queste case persone che provenivano da zone del tutto diverse; dal meridione, dal centro, [persone] che avevano vinto questo concorso e si insediavano in queste abitazioni. Qui trovavano una situazione in cui ognuno si chiudeva dentro casa sua e non voleva vedere il vicino, non si fidava del vicino. Questa era una situazione tremenda complicata dal fatto che non c'erano servizi sociali...⁴².

Solo col tempo si vide indispensabile l'istituzione di centri sociali che avrebbero gestito la difficile situazione che andava manifestandosi. Il Cepas collaborò in questi centri sociali, negli anni 1951 e '52, inviando tirocinanti e assistenti in queste sedi.

Lillina Antonangeli ancora ricorda:

...noi abbiamo lavorato al centro sociale di Tormarancio, creando una serie di rapporti, una serie di attività per i bambini, per gli adulti, c'era una biblioteca, c'erano riunioni varie ecc.. Si era creata una situazione sociale proprio interessante, perché pian piano la gente cominciava ad uscire a discutere di quali erano i loro problemi ecc...⁴³.

Sempre su quella esperienza Angela Zucconi scrive:

Il Comitato Centrale per l'Educazione popolare affida al Cepas e finanzia una serie di corsi e seminari per gli adulti, da tenersi nella sede di quel centro sociale, che diventa modello per tutti gli altri. Si stabilisce un'animata collaborazione con esperti inglesi, francesi e olandesi, di educazione degli adulti, sulla quale pareva... che si potesse costruire l'Europa⁴⁴.

⁴¹ A. Olivetti, *Discorso del Presidente all'apertura del Convegno*, Atti del III Convegno dell'Istituto Nazionale di Urbanistica: «L'urbanistica e l'industria», Milano 1951, in «Urbanistica», 8, 1951, p. 8, citato in P. Di Biagi (a cura di), *La Grande Ricostruzione. Il piano INA Casa e l'Italia degli anni '50*, Donzelli, Roma 2002, p. 17.

⁴² Intervista a Lillina Antonangeli, Roma 10 giugno 2003.

Il Cepas dicesse, dunque, i propri assistenti sociali sia verso i nuovi interventi nel Sud Italia sia verso ogni nuova iniziativa che lasciasse intravedere un tangibile intervento in favore della società civile e del suo rilancio.

Inoltre, dalla collaborazione Società Olivetti-Unrra Casas-Cepas verranno alla luce progetti importanti, primo fra tutti, nel 1954, la nascita della rivista «Centro Sociale. Inchieste sociali-servizio sociale di gruppo-educazione degli adulti-sviluppo della comunità». La direzione della rivista fu affidata ad Anna Maria Levi, che veniva da Torino, dove aveva lavorato a lungo nel centro comunitario del Movimento Comunità di Borgo San Paolo.

L'esperienza che una persona del suo livello aveva accumulato doveva servire, secondo Adriano Olivetti, a dare maggiore chiarezza nell'impostazione generale dei centri comunitari che andavano sorgendo in giro per l'Italia⁴⁵.

La rivista, che uscì dal 1954 al 1978, fu un organo di diffusione delle iniziative del Cepas: uscirono vari numeri monografici sulle esperienze comunitarie in Italia, soprattutto in Abruzzo, e inoltre fu un laboratorio di idee nel quale si ridefinirono dettagliatamente le caratteristiche dei Centri Sociali e dei Servizi Sociali. Nella rivista, altamente specializzata nelle discipline sociologiche, non mancarono continui riferimenti alle discipline umanistiche, secondo i fondatori da considerarsi base di ogni formazione. Vediamo, così, come epigrafi di ogni numero, pagine importanti della letteratura che anticipano i temi e gli articoli. Cito per tutte *L'Abruzzo*, di Ignazio Silone, per introdurre il numero monografico sul Progetto-Pilota per l'Abruzzo curato interamente da Angela Zucconi⁴⁶.

⁴³ *Ibidem*.

⁴⁴ A. Zucconi, *Cinquant'anni* cit., pp. 113-114.

Nella rivista venivano approfondite le conoscenze sui servizi sociali utilizzando il metodo comparativo con i paesi più avanzati socialmente.

In quegli anni la nostra rivista anticipava il collegamento tra l'educazione degli adulti, il programma dei Centri sociali e l'inevitabile sbocco nel lavoro di comunità, sul quale oggi particolarmente si sofferma, non limitando il suo compito all'informazione, ma affrontando il terreno pratico della produzione di materiali sussidiari⁴⁷.

Questo fu possibile grazie anche ad un numero internazionale che usciva due volte all'anno con il nome «International Review of Community Development», diretto da Albert Meister, il sociologo francese che ebbe modo di scrivervi più volte. I personaggi illustri che scrivevano sulla rivista provenivano dal panorama sociologico italiano ed internazionale, nonché dai gruppi di coordinamento per lo sviluppo comunitario. Oltre ai collaboratori del Cepas, comparvero nomi come Luciano Gallino, sociologo e collaboratore della Società Olivetti; Danilo Dolci, coordinatore di centri sociali in Sicilia; Nello Mazzocchi Alemanni, importante figura per quanto riguarda lo sviluppo del Piano de La Martella in Basilicata; Leonardo Benevolo e Ludovico Quaroni, architetti e urbanisti che affiancavano il Movimento Comunità e operavano nell'INU.

Nell'atto della fondazione della rivista, Adriano Olivetti auspicava un progetto che andasse oltre la pubblicazione di articoli, il suo intento era più ambizioso, e la rivista avrebbe dovuto in seguito proporre incontri riunioni, seminari fra animatori, sociologi, tecnici dello sviluppo della comunità di tutti i paesi. Era infatti nel suo desiderio che *Community Development* diventasse un legame e uno strumento di lavoro per uomini di formazione, di origini, di attività diver-

⁴⁵ *Ibidem*, p. 127.

⁴⁶ I. Silone, *L'Abruzzo*, in «Centro Sociale», a. V, 22-23, 1958. Si vedano le pp. 1-2.

se, ma tutti alla ricerca di modi di vita migliori e più giusti⁴⁸.

Con la sua morte, questo ambizioso progetto non ebbe seguito, ma le vicende della rivista proseguirono oltre l'anno in cui le pubblicazioni si interruppero (1978):

... la rivista "Centro Sociale" pubblicata dal Cepas a Roma – una rivista che aveva rapidamente allargato la prospettiva assistenziale associata all'idea del centro sociale – prosegue oggi all'Università di Montreal. Sul piano della diffusione delle idee comunitarie, queste riviste hanno giocato il loro piccolo ruolo e il loro prolungarsi ad oggi dimostra che delle nostre cose qualcosa è rimasto⁴⁹.

Ancora una volta, il legame fra Adriano Olivetti ed Angela Zucconi, basato sulla fiducia e sulla condivisione degli ideali comunitari, portò alla creazione di una rete di rapporti che lasciava intravedere il compimento delle opere «globalizzanti» che proponeva. Per Angela Zucconi, Olivetti fu una guida e un punto di riferimento fisso nella carriera come nella vita. Valga dire come conferma che Angela Zucconi, in un momento di tristezza, durante un viaggio in Messico promosso dall'Unesco per visitare i Centri Comunitari, si recò in un centro di produzione della Società Olivetti per trovarvi conforto.

Angela Zucconi sottolineava, dunque, l'importanza che ebbe per la storia del Cepas la collaborazione e il fondamentale riferimento di Adriano Olivetti:

è doveroso dire che questa coerenza è stata possibile in gran parte per l'affettuosa attenzione che Adriano Olivetti ha dedicato per tanti anni alla nostra scuola...; il Progetto Pilota per l'Abruzzo è nato da questa tradizione, e il successo riscosso è dovuto al fatto che la Partecipazione del Cepas non rappresenta in alcun modo una improv-

⁴⁷ A. Zucconi, *Una Scuola* cit., p. 8.

⁴⁸ «Centro Sociale», a. VII, 32-33, 1960, p. 4.

visazione, ma la concreta attuazione del nostro proposito di contribuire al rinnovamento sociale e civile della vita italiana, non solo sul piano strettamente sociale e civile della vita italiana⁵⁰.

Una volta abbracciati gli ideali di Comunità promossi da Adriano Olivetti, Angela Zucconi aveva trovato nella direzione del Cepas un vettore di trasmissione e di disseminazione del loro carattere innovativo, nella piena convinzione della loro capacità di affermazione come fattori di mutamento a livello della società civile.

Un discorso a parte meritano le vicende personali di Angela Zucconi al Cepas. Essa fu presente nell'organizzazione della Scuola per molti anni (dal 1949 al 1955), assistendo quindi a tutti i cambiamenti che si verificarono in quell'arco di tempo e cercando di superare i vari problemi che la Scuola riscontrò. Le difficoltà che il Cepas attraversò, conseguenti alla mancanza di fondi per finanziare nuovi progetti, minarono solo parzialmente la determinazione di Angela Zucconi a proseguire nell'incarico. D'altra parte, non era stata mai completamente convinta di portare avanti tale occupazione: «accettai questo lavoro, che era a tempo pieno e di grande responsabilità, soltanto perché aveva una scadenza...»⁵¹, scrive la Zucconi nella sua autobiografia. L'impegno la vincolò invece a tale ruolo per diversi anni. Fu direttrice della Scuola fino al 1955, quando la direzione passò a Paolo Volponi, dopodiché riprese la direzione fino a lasciarla definitivamente a Maria Calogero, nel 1963. In tutti questi anni, solo quando percepì che Guido Calogero, tornato dal Canada, si apprestava a partire nuovamente per l'Inghilterra, comprese che il lavoro non era temporaneo così

⁴⁹ F. Giuntella, A. Zucconi (a cura di), *Fabbrica Comunità Democrazia*. Testimonianze su Adriano Olivetti e il Movimento Comunità, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 4, Roma 1984, p. 198.

⁵⁰ A. Zucconi, *Una Scuola* cit., p. 8.

come doveva essere quando lo accettò. Nonostante questo, «il senso di provvisorietà mi rimase addosso per quasi tutti gli anni che restai alla direzione del Cepas»⁵².

Angela Zucconi fu di fatto la prima direttrice della Scuola, in quanto i coniugi Calogero, nei primi tempi, avevano rivolto i loro sforzi a garantire la sopravvivenza dell'istituto, piuttosto che ad organizzarlo in modo sistematico come centro di formazione.

Mi aveva spinto ad accettare l'incarico un nuovo amico, autorevole docente della scuola. «Nessuno ha provato finora a dirigere veramente il Cepas», mi diceva incoraggiandomi ad accettare la «sfida»... Non capiva quanto fossi lontana da ogni spirito agonistico, soprattutto per l'alta opinione che avevo di Guido Calogero – annota la Zucconi⁵³.

Questo aspetto, oltre ad essere enunciato da lei stessa, emerge fortemente dalle testimonianze delle sue colleghe, che come lei dedicarono molti anni alla Scuola, pur lavorando in condizioni precarie, soprattutto per quanto riguardava riconoscimenti giuridici e stipendi⁵⁴. Dalle testimonianze appare comunque il forte legame stabilito al Cepas con tutti gli organizzatori. Lillina Antonangeli ricorda come «con Angela si instaurava sempre un rapporto molto significativo e totalizzante».

Goffredo Fofi, in un diario del 1960, ricorda le sue esperienze da allievo del Cepas – possibili grazie ad una borsa di studio della Società Olivetti («Devo a lui se posso studiare al Cepas»⁵⁵ disse Fofi il giorno della notizia della morte di Adriano Olivetti). Fofi era molto affascinato dal ruolo che la Zucconi ricopriva nella Scuola; aspetto che notava nel rapporto direttrice-inse-

⁵¹ A. Zucconi, *Cinquant'anni* cit., p. 103.

⁵² *Ivi*.

⁵³ *Ivi*.

gnanti:

le altre donne del Cepas sono in adorazione davanti a lei, come bambine di buona famiglia che hanno paura di essere sgridate. Sembra una piccola chiesa con il suo pontefice⁵⁶.

Probabilmente il forte rapporto che queste docenti avevano con Angela Zucconi – un gruppo di 5 donne composto da Lillina Antonangeli, Anna Maria Levi, Teresa Ciolfi, Laura Sasso e Giuliana Milana⁵⁷ – contribuisce ad alimentare la loro delusione nel vedere, nella sua autobiografia, così poco argomentate le vicende del Cepas. Queste lamentano, infatti, una mancanza di narrazione quasi totale delle «avventure» della Scuola.

Ciò è spiegabile, in parte, con il fatto che le numerose difficoltà finanziarie, che Angela Zucconi si impegnò in più occasioni a risolvere, costituirono un brusco rallentamento alla sua volontà di realizzare una Scuola che divenisse il veicolo per lo sviluppo dei progetti comunitari. Inoltre, il ritardo con il quale la Scuola poté entrare nel sistema universitario, fu in parte causa dell'abbattimento morale di chi, come Angela Zucconi, si impegnava tenacemente per portare avanti i progetti. Laura Sasso, figlia di Guido e Maria Calogero, riconosce lo sconforto derivante dalla difficoltà nel dirigere il Cepas – e la conseguente scelta di non dilungarsi nel racconto della sua esperienza come direttrice – in quel senso del «ben fatto» che animava ogni sua iniziativa. Angela non aveva scelto questo lavoro, ma era stata spronata ad accettarlo, ora dal fondatore della Scuola, ora dall'impellente bisogno di un'occupazione. Ciò nonostante, nutriva per questo impegno sociale delle aspettative che ven-

⁵⁴ Intervista a Lillina Antonangeli, cit..

⁵⁵ G. Fofi, *Strana Gente*. 1960. Un diario tra Sud e Nord, Donzelli, Roma 1993, p. 55.

⁵⁶ *Ibidem*, p. 92.

nero in parte deluse dall'evolversi delle situazioni.

Tuttavia, pur avendo intrapreso un percorso che personalmente, almeno nella fase iniziale, non la rappresentava, Angela Zucconi riuscì a dirigere al meglio il Cepas. Nonostante i numerosi attimi di sconforto che la colpirono, fino a farla talvolta temporaneamente allontanare («... quando andò in Messico era molto depressa», ricorda nell'intervista Anna Maria Levi), Angela Zucconi riuscì a proseguire nel suo incarico attirandosi grandi consensi, così come si desume dalle testimonianze di colleghi-insegnanti ed allievi:

... decisivo il suo modo di porre gli argomenti, di raccontare, ci si sente dietro (finalmente! rispetto agli altri è una differenza *enorme*) una tale forza e passione che avvince e alla fine convince⁵⁸.

L'aspirazione letteraria e storica che l'aveva segnata professionalmente non fu definitivamente abbandonata da Angela Zucconi, che, anzi, cercò di integrarla nell'insegnamento delle scienze sociali, in linea con quanto auspicato da Maria Calogero al Convegno di Tremezzo. È nell'introdurre il suo libro, *Lodovico Innamorato*, che Angela Zucconi spiega il motivo del suo interesse per i servizi sociali e conferma la possibilità di intrecciare le scienze sociali alle discipline umanistiche:

Alla sofferenza delle infamie che via via andavo scoprendo era sempre misto l'orgoglio che sarebbe toccato a noi vendicare le offese e rifare tutto da capo⁵⁹.

Nell'argomentare le vicende italiane di Ludwig di Baviera, che si svolsero in più riprese da Nord a Sud del territorio italiano tra il 1821 e il 1868, Angela Zucconi, che si trovava alla prima

⁵⁷ Intervista a Giuliana Milana, cit..

esperienza letteraria, imparò «ad amare nonostante tutto l'Italia»⁶⁰. Da qui, la nascita dell'amore per i luoghi marginali, che la spingerà ad intraprendere i percorsi delle scienze sociali e la *via del Sud*.

⁵⁸ G. Fofi, *Strana Gente*, cit., pp. 83-84.

⁵⁹ A. Zucconi, *Lodovico Innamorato*, Longanesi & C., Milano 1983, p. IV.

⁶⁰ *Ibidem*, p. V.